

Signatura: EB 2011/103/R.2/Rev.1
Tema: 3
Fecha: 14 de septiembre de 2011
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



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

Descripción preliminar general del programa de trabajo y presupuestos administrativo y de gastos de capital del FIDA para 2012, basados en los resultados, y descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2012, basados en los resultados, y plan indicativo para 2013-2014

Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Envío de documentación:

Iain Kellet

Oficial Principal de Finanzas y Jefe del
Departamento de Operaciones Financieras
Tel.: (+39) 06 5459 2403
Correo electrónico: i.kellet@ifad.org

Deirdre McGrenra

Oficial encargada de los Órganos Rectores
Tel.: (+39) 06 5459 2374
Correo electrónico: gb_office@ifad.org

Luciano Lavizzari

Director de la Oficina de Evaluación
Independiente del FIDA
Tel.: (+39) 06 5459 2274
Correo electrónico: l.lavizzari@ifad.org

Junta Ejecutiva — 103º período de sesiones
Roma, 14 y 15 de septiembre de 2011

Para **examen**

Índice

Acrónimos y siglas	ii
Resumen	iii
Primera parte – Descripción preliminar general del programa de trabajo y presupuestos administrativo y de gastos de capital del FIDA para 2012, basados en los resultados	1
I. Programa de trabajo del FIDA para 2012	1
II. Presupuesto administrativo del FIDA	2
A. Evolución de la política de asignación, los niveles presupuestarios y los resultados	2
B. Estimación de las asignaciones del presupuesto administrativo para 2012	4
C. Objetivos operacionales para 2012	7
D. Asignaciones totales del presupuesto administrativo para 2012	10
E. Comparación entre la propuesta de programa de trabajo y presupuesto administrativo y las previsiones originales del plan a medio plazo (2010-2012)	11
F. Fondos suplementarios y honorarios de administración correspondientes	12
G. Presupuesto de gastos de capital para 2012	13
H. Presupuesto no recurrente para el programa de cambio y reforma	13
Segunda parte – Descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2012, basados en los resultados	14
I. Introducción	14
II. Un entorno en rápida transformación	15
III. Cadena de resultados de la IOE	17
IV. Aspectos destacados del programa de trabajo para 2011	18
V. Programa de trabajo basado en los resultados para 2012 y plan indicativo para 2013-2014	22
VI. Cuestiones relativas a los recursos en 2012	26
Anexos	
I. Costos de personal	27
II. Logros de la IOE en 2011	29
III. Propuesta de actividades de la IOE para 2012 y plan indicativo para 2013-2014	33
IV. Evaluaciones del anterior plan indicativo para 2012-2013 que se aplazarán o suprimirán	36
V. Dotación de personal de la IOE para 2012	37
VI. Propuesta de presupuesto de la IOE para 2012	38
VII. Cadena de resultados de la IOE	41

Acrónimos y siglas

ARRI	Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA
BAfD	Banco Africano de Desarrollo
BAoD	Banco Asiático de Desarrollo
CAPI	Comisión de Administración Pública Internacional
CMR	resultado de la gestión institucional
COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
DMR	resultado de la gestión de la división
ECG	Grupo de Cooperación en materia de Evaluación
ENRAP	Red de Conocimientos para el Desarrollo Rural en la Región de Asia y el Pacífico
EPP	evaluación del programa en el país
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA8	Octava Reposición de los Recursos del FIDA
FIDA9	Noventa Reposición de los Recursos del FIDA
FOD	Departamento de Operaciones Financieras
IDEAS	Asociación Internacional de Evaluación para el Desarrollo
IFP	informe final de proyecto
IOE	Oficina de Evaluación Independiente del FIDA
NONIE	Red de redes sobre la evaluación del impacto
OSC	Comité de Estrategia Operacional y Orientación en Materia de Políticas
PEJC	puestos equivalentes a los de jornada completa
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PMD	Departamento de Administración de Programas
PRISMA	Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección
RIDE	Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo
SFEP	Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas
SIANI	Iniciativa sueca sobre una red agrícola internacional
SPD	Sistema de Préstamos y Donaciones
TIC	tecnología de la información y las comunicaciones
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas

Resumen

1. En la Octava Reposición de los Recursos del FIDA (2010-2012) se concedió al FIDA el mandato de aumentar un 50% su programa operacional sin dejar de centrarse claramente en el logro de los objetivos establecidos en el marco de gestión de los resultados. En este último año del período de la Octava Reposición, el FIDA propone un programa de trabajo anual que permita cumplir con éxito el aumento del 50% encomendado. El logro de tal incremento en el programa de trabajo básico, sumado al nivel cada vez mayor de cofinanciación, brindará un importante impulso a la contribución del FIDA para alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio para el año 2015.
2. Con el fin de planificar el cumplimiento satisfactorio de sus objetivos estratégicos de reducción de la pobreza rural y mejora de la seguridad alimentaria, en el Marco Estratégico del FIDA (2011-2015) se fijan las principales orientaciones estratégicas y los principios de actuación del Fondo. El plan a medio plazo renovable traduce esas orientaciones estratégicas en actividades y resultados. El proceso de presupuestación anual se centra en la consecución de los objetivos establecidos en el período de 2011 a 2013 del plan a medio plazo renovable, asegurando que la asignación de recursos en 2012 sea correspondiente a las prioridades de dicho plan.
3. En 2012, el Fondo propone apoyar el desarrollo de los pequeños productores con nuevos compromisos por valor de USD 1 850 millones, aproximadamente. Estos compromisos indicativos constarán de USD 1 200 millones en concepto de préstamos y donaciones con cargo a los recursos del FIDA, y USD 650 millones, aproximadamente, en concepto de cofinanciación administrada y supervisada directamente por el FIDA. En 2011, el FIDA está procurando superar el nivel indicativo fijado en USD 1 000 millones y alcanzar un monto de nuevos compromisos con cargo a sus recursos ordinarios de USD 1 100 millones.
4. El presupuesto administrativo propuesto para 2012 asciende, en total, a USD 144,07 millones al tipo de cambio utilizado para calcular el presupuesto de 2011. Los principales componentes del presupuesto administrativo se refieren a gastos relacionados con la elaboración y ejecución de los programas en los países (62,4%), y con la gestión, la reforma y la administración institucionales (22%). Siempre que ello sea acorde al resultado de los debates sobre la Novena Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA9), la dirección prevé la posibilidad de clasificar una parte del componente de elaboración y ejecución de los programas en los países del presupuesto administrativo —la que concierne a la asistencia técnica y al diseño y ejecución de proyectos— fuera de dicho presupuesto. La dirección tiene previsto presentar un documento a la Junta Ejecutiva en relación con esta reclasificación propuesta, que se ha estimado ascienda a USD 58,91 millones para 2012.
5. La dirección propone un aumento real nulo del presupuesto administrativo para 2012. Este aumento real nulo general se compone de una propuesta de incremento del 1,5% en valores reales respecto de la elaboración y ejecución de los programas en los países a fin de atender al aumento del 20% del programa de trabajo previsto y al incremento aún mayor del amplio programa de trabajo indicativo que combina recursos tanto del FIDA como externos a este, y de una propuesta de disminución en valores reales de alrededor del 2,5% para todos los demás componentes del presupuesto de 2012.
6. En vista de que el programa de trabajo será de mayor envergadura y de que el presupuesto administrativo sufrirá un incremento mucho menor, se prevé que el índice de eficiencia del FIDA mejorará, pasando de un 14,06% a un 12,01% en 2012 (en comparación con el objetivo previsto en el marco de medición de los resultados, a saber, un 13,5% para 2012). Si se tiene en cuenta una medición más

amplia de la eficiencia, que incluya los recursos externos administrados y supervisados directamente por el FIDA, así como los honorarios de administración que se estima suponga la utilización de tales recursos, el índice de eficiencia sería de un 7,79%, aproximadamente.

7. De acuerdo con el artículo VII del Reglamento Financiero del FIDA, en este documento se presentan por primera vez previsiones presupuestarias a medio plazo basadas en los ingresos que se prevé reciba el Fondo de todas las fuentes y los planes operacionales y desembolsos previstos para el mismo período, según consta en el cuadro 2, aunque cabe señalar que el mismo se presenta solo a título informativo.
8. La dirección está trabajando en la propuesta de presupuesto de gastos de capital y, paralelamente, estudiando la posibilidad de proponer un presupuesto no recurrente para el programa de cambio y reforma de 2012. Si bien las cifras no son aún definitivas, la dirección ha estimado un presupuesto de gastos de capital de USD 5,0 millones y un presupuesto para el programa de cambio y reforma de USD 1,5 millones. En el período de sesiones de diciembre de la Junta Ejecutiva se darán más pormenores de estas partidas presupuestarias.
9. En el cuadro 1 se presenta un resumen general de la propuesta de presupuesto administrativo de 2012.

Cuadro 1

Matriz de los resultados y procesos para la presupuestación basada en los resultados en el FIDA y de los presupuestos propuestos para 2012 (presupuesto administrativo y otros)

<i>Grupo</i>	<i>Efecto</i>	<i>Resultado de la gestión institucional (CMR)</i>	<i>Proceso</i>	<i>Propuesta para 2012</i>
<i>Operacional</i>				<i>Millones de USD</i>
1	Marcos eficaces en materia de políticas, armonización, programación, aspectos institucionales e inversiones a nivel nacional para la reducción de 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	89,84 ^a
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	9,87
<i>Apoyo institucional</i>				
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 tecnología de la información y las comunicaciones (TIC)	Gestión, reforma y administración institucionales	31,74
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 miembros	Apoyo a las actividades de gobernanza de los miembros	10,52
Presupuesto administrativo total propuesto para 2012 relativo a los grupos 1 a 4				141,97
Centro de costos institucionales				2,10
Presupuesto administrativo total propuesto para 2012				144,07
Otros presupuestos propuestos para 2012:				
Presupuesto de gastos de capital para 2012 (estimación)				5,0
Presupuesto no recurrente para el programa de cambio y reforma (estimación)				1,5

^a Se estima que, del monto total de los recursos del grupo 1 propuestos para 2012 (USD 89,84 millones), la suma de USD 58,91 millones se refiere a costos de asistencia técnica y diseño y ejecución de proyectos.

Cuadro 2

Previsiones presupuestarias a medio plazo basadas en las entradas y salidas previstas (de todas las fuentes)

(en millones de USD)

	<i>Cifras efectivas 2010</i>	<i>Cifras previstas 2011</i>	<i>Cifras previstas 2012</i>	<i>Cifras previstas 2013</i>
Saldo de recursos arrastrado al comienzo del año	2 597	2 523	2 273	2 023
Entradas del FIDA				
Reflujos de los préstamos	270	272	285	293
Ingresos en concepto de inversiones	79	36	43	60
Honorarios de administración de fondos suplementarios	6	8	9	10
Total parcial	355	316	337	363
Salidas del FIDA				
Presupuesto administrativo	(132)	(141)	(144)	(150)
Otros gastos administrativos ^a	(11)	(2)	-	-
Presupuesto de gastos de capital	(2)	(15)	(5)	(5)
Costos sufragados por los honorarios relativos a los fondos suplementarios	(6)	(8)	(9)	(10)
Ajustes por fluctuaciones cambiarias y entre fondos	(46)	-	-	-
Total parcial	(197)	(166)	(158)	(165)
Entradas/salidas netas del FIDA	158	150	179	198
Actividades relacionadas con el programa de trabajo				
Contribuciones	335	257	302	595
Desembolsos	(537)	(657)	(715)	(771)
Impacto de los países pobres muy endeudados	(30)	-	(16)	(31)
Total parcial	(232)	(400)	(429)	(207)
Entradas/(salidas) netas respecto de todas las actividades	(74)	(250)	(250)	(9)
Saldo de recursos arrastrado al final del año	2 523	2 273	2 023	2 014

^a Los gastos administrativos constan de presupuestos no recurrentes y recursos arrastrados.

Primera parte – Descripción preliminar general del programa de trabajo y presupuestos administrativo y de gastos de capital del FIDA para 2012, basados en los resultados

I. Programa de trabajo del FIDA para 2012

1. Como parte integral de la Octava Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA8), los Estados Miembros otorgaron los recursos y el mandato necesarios para que la Organización pudiera desempeñar una función más importante en la aceleración de su contribución a la reducción de la pobreza rural y la mejora de la seguridad alimentaria. En este último año del período de la FIDA8, el Fondo está procurando cumplir con la utilización de los recursos que se le encomendó comprometer y generar recursos adicionales en el marco de nuevas asociaciones para reducir la pobreza rural. Para 2012 se ha propuesto un programa de trabajo básico de USD 1 850 millones, que comprenderá un programa de trabajo de USD 1 200 millones financiado con cargo a los recursos ordinarios del FIDA y un monto adicional de USD 650 millones con cargo a compromisos administrados por el FIDA, pero financiados por otras fuentes (como el Programa Mundial de Seguridad Alimentaria y Agricultura, el Fondo Fiduciario de España, la Comisión Europea, el Fondo OPEP para el Desarrollo Internacional y el Fondo para el Medio Ambiente Mundial). Se trata, con mucha diferencia, del programa de trabajo de mayor envergadura de la historia del FIDA. Para mantener la tasa de cofinanciación que se ha alcanzado en las operaciones aprobadas en el período de la Octava Reposición de los Recursos del FIDA será necesario movilizar nuevos compromisos en pro del desarrollo de los pequeños productores por valor de unos USD 3 650 millones anuales. Al igual que en 2011, el FIDA procura acelerar el ritmo de utilización de los recursos reduciendo el tiempo que transcurre entre la aprobación de los proyectos y el primer desembolso, y fortaleciendo la gestión financiera a nivel de los proyectos.

Cuadro 1

Programa de trabajo indicativo y efectivo financiado mediante préstamos y donaciones
(en millones de USD)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Préstamos del FIDA y donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda	544,5	607,8	668,5	748,0	935,0	1 122,0
Donaciones del FIDA	60,5	42,2	46,5	52,0	65,0	78,0
Total del programa de trabajo del FIDA	605,0	650,0	715,0	800,0	1 000,0^a	1 200,0^b
Otros fondos administrados por el FIDA (cifras estimadas) ^c	-	-	200	250	500	650
Total	605,0	650,0	915,0	1 050,0^a	1 500,0	1 850,0

^a El nivel previsto actualmente es de USD 1 100 millones.

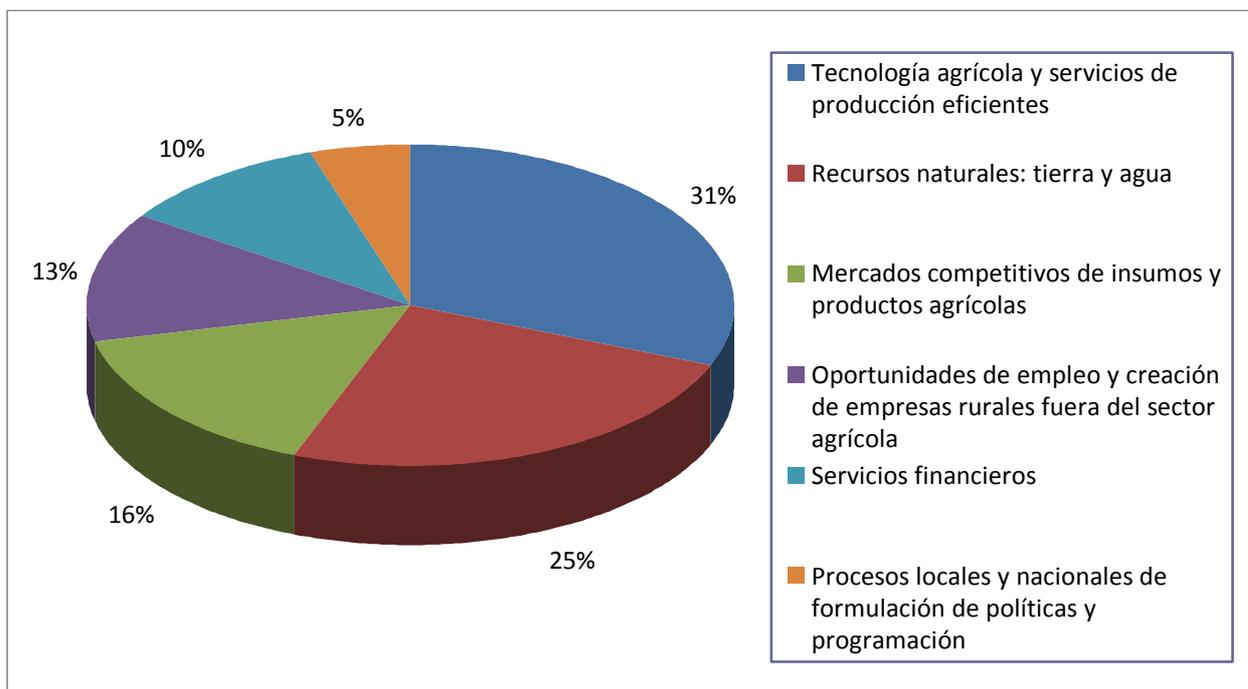
^b Desde la presentación del plan a medio plazo, el programa para 2012 que se está preparando asciende actualmente a USD 886 millones, más donaciones, y se espera que la cantidad que se utilizará en 2012 alcance los USD 1 200 millones.

^c Se refiere a los fondos puestos a disposición principalmente mediante los mecanismos de financiación establecidos tras la crisis de los precios de los alimentos de 2008.

2. El programa de de trabajo se lleva a cabo mediante préstamos, donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda y donaciones ordinarias. Actualmente se están preparando unos 37 a 39 proyectos y programas y nueve préstamos y donaciones suplementarios para someterlos a aprobación. El FIDA tiene previsto cumplir con el compromiso asumido en la Octava Reposición de los Recursos de asignar entre el 40% y el 50% de la financiación a África Subsahariana. En el

marco de varios proyectos y programas previstos para 2012 se espera movilizar cofinanciación del Fondo Fiduciario de España (se están examinando propuestas para el Brasil, Cabo Verde, Kenya, el Líbano, Mauricio, México, Swazilandia, Túnez y la República Bolivariana de Venezuela). En el gráfico a continuación se ilustra la distribución prevista del valor de los programas financiados mediante préstamos y donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda en función de las orientaciones establecidas en el Marco Estratégico. En orden de tamaño, la distribución es la siguiente: tecnología agrícola y servicios de producción eficientes (31%); recursos naturales —tierra y agua— (25%); mercados competitivos de insumos y productos agrícolas (16%); oportunidades de empleo y creación de empresas rurales fuera del sector agrícola (13%); servicios financieros (10%), y procesos locales y nacionales de formulación de políticas y programación (5%).

Distribución prevista de los préstamos y las donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda en 2012, por objetivo estratégico del FIDA (al 27 de junio de 2011)



- El número estimado de donaciones por países y a nivel mundial y regional en 2012 se eleva a 70 y representa un valor total de USD 78 millones. Los principales productos del programa ordinario de donaciones son los siguientes: actividades innovadoras; sensibilización, promoción y diálogo sobre políticas; fortalecimiento de la capacidad de las instituciones asociadas; adquisición de enseñanzas y gestión de los conocimientos en materia de servicios en apoyo de la población rural pobre, y gestión de los conocimientos y difusión de información sobre temas relacionados con la reducción de la pobreza rural.

II. Presupuesto administrativo del FIDA

A. Evolución de la política de asignación, los niveles presupuestarios y los resultados

- En varios presupuestos administrativos sucesivos del FIDA, y en asignaciones al Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas (SFEP) —que se integró en el presupuesto administrativo en 2010—, ha quedado constancia de la prioridad absoluta que se otorga al logro de un impacto en el desarrollo por medio de un programa de trabajo y una cartera de proyectos ampliados. El aumento de los recursos se ha centrado sistemáticamente en apoyar directamente la elaboración y

ejecución de proyectos (véase el grupo 1), aunque más lentamente que los aumentos en el programa de trabajo. En todas las demás esferas, incluidas las actividades de apoyo que hacen posible los logros del grupo 1, las cifras totales presupuestadas para sufragar los gastos de personal y la cuantía real de los costos no relacionados con el personal se han mantenido en una base de crecimiento nulo o, más recientemente en 2011, en una base de disminución en valores reales.

5. En 2009, el presupuesto administrativo total aprobado y el SFEP ascendían a USD 115,3 millones. Habida cuenta del programa de trabajo de mayor envergadura acordado para el período de la Octava Reposición de los Recursos del FIDA se aprobaron aumentos reales del presupuesto administrativo integrado del 4,4% y el 5,4% respectivamente para 2010 y 2011, en comparación con unos incrementos equivalentes en el programa de trabajo previsto, del 12% y 25%. Los aumentos reales se destinaron en su totalidad a fortalecer la elaboración y ejecución de los programas en los países. Así pues, el aumento real de los gastos del grupo 1 se situó en un 7,5% y en un 11,4% para 2010 y 2011, respectivamente; en comparación con los otros componentes del presupuesto administrativo fuera del grupo 1, que experimentaron un crecimiento real nulo para el año 2010 y una disminución del 3% en valores reales para el año 2011.
6. Los aumentos reales del presupuesto asignado a la elaboración y ejecución de los programas en los países (grupo 1) han permitido atender a la rápida ampliación en materia de nuevos compromisos de préstamos y donaciones durante el período de la Octava Reposición. Cabe destacar que la prestación de apoyo para la ejecución de la cartera de proyectos y donaciones existente (incluida la supervisión de los préstamos y donaciones) es un elemento fundamental de las actividades relativas al grupo 1. Además de haberse producido un aumento de volumen, también se ha logrado avanzar significativamente por lo que respecta a factores cualitativos. El FIDA está tratando de superar los objetivos del marco de medición de los resultados para 2012 en ciertos ámbitos (como la eficacia en esferas temáticas y el impacto previsto en las medidas de lucha contra la pobreza), y está en vías de cumplir otros objetivos acordados para la fecha solicitada. Asimismo, se centra en esferas en donde cabe efectuar mejoras, como la tasa de desembolso de los préstamos y la sostenibilidad de los proyectos.
7. Además de los aumentos reales señalados anteriormente, se autorizaron aumentos del 3,2% y el 1,1% para 2010 y 2011, respectivamente, a fin de contrarrestar la inflación y el aumento estimado de los costos unitarios de personal. El valor nominal total del presupuesto administrativo para 2011, teniendo en cuenta el aumento real general, los ajustes en función de la inflación y el tipo de cambio promedio previsto (USD 1 = EUR 0,72), se situó en USD 140,59 millones (cuadro 2).
8. En vista de que la dirección está examinando actualmente la clasificación a largo plazo de los elementos del presupuesto administrativo relacionados con la asistencia técnica y el diseño y ejecución de los proyectos —en el contexto de los debates celebrados durante la Consulta sobre la Novena Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA9)—, en el cuadro 2 se presenta asimismo una estimación de la cuantía que supusieron esos costos para el presupuesto administrativo en los últimos años. La razón que justifica que se examine la presentación de esa información de forma independiente es que el actual presupuesto administrativo del FIDA (después de la integración del SFEP) incluye un costo significativo que en realidad se refiere a la prestación de asistencia técnica y otros servicios a los Estados Miembros, y que no es de naturaleza administrativa. La dirección propone presentar a la Junta Ejecutiva un documento referido puntualmente a este tema.

Cuadro 2

Análisis de la evolución del presupuesto administrativo (incluyendo las estimaciones en materia de asistencia técnica y diseño y ejecución de proyectos)
(en millones de USD)

	<i>Presupuesto aprobado</i>				
	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>
Asistencia técnica a los Estados Miembros ^a	15,10	16,30	17,90	20,00	25,00
Diseño y ejecución de proyectos	18,70	22,48	24,08	25,72	27,58
Total parcial^b	33,80	38,78	41,98	45,72	52,58
Otros costos administrativos	67,49	74,11	73,33	86,27	88,01
Total	101,29	112,89	115,31	131,99	140,59

^a Se ha estimado que la prestación de asistencia técnica a los Estados Miembros representa el 2,5% del programa de trabajo básico del FIDA.

^b El total parcial correspondiente a asistencia técnica y diseño y ejecución de proyectos para el período comprendido entre 2007 y 2009 es equivalente a la cantidad del SFEP aprobada, que se integró en el presupuesto administrativo en 2010. Por consiguiente, los importes que figuran en el cuadro anterior para 2010 y 2011 son solo estimaciones.

B. Estimación de las asignaciones del presupuesto administrativo para 2012

Plan a medio plazo

9. La versión final del plan a medio plazo renovable del FIDA se presentó por primera vez a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de septiembre de 2010 para el período 2010-2012. En mayo de 2011 se le presentó un plan a medio plazo para 2011-2013 actualizado.
10. El programa de trabajo y los presupuestos administrativo y de gastos de capital para 2012 representan un tramo anualizado de la ejecución de ese plan. Así pues, los objetivos de desarrollo y operacionales del Fondo para 2012 son los siguientes:
 - a) alcanzar el objetivo de USD 3 000 millones fijado en la Octava Reposición de los Recursos del FIDA cumpliendo un programa de trabajo de nuevos préstamos y donaciones del FIDA, que será el de mayor envergadura hasta la fecha (por un valor de USD 1 200 millones), mediante proyectos mejor diseñados (conforme a los indicadores de nivel 4 del marco de medición de los resultados), y movilizand o otros USD 1 800 millones en concepto de cofinanciación ordinaria y USD 650 millones en concepto de otros fondos administrados por el FIDA;
 - b) mantener y mejorar la calidad de la ejecución (conforme a los indicadores de nivel 4 del marco de medición de los resultados sobre la puesta en marcha y la ejecución) de la cartera cada vez más amplia de proyectos en curso a fin de lograr un mayor impacto (conforme a los indicadores de nivel 2), y
 - c) asegurarse de que el FIDA esté preparado para cumplir con todo el programa de préstamos y donaciones previsto para 2013, cuyo monto se estima en USD 1 300 millones (o USD 1 400 millones si se incluyen las donaciones ordinarias) —siempre que los resultados de la FIDA9 sean satisfactorios— al tiempo que se garantiza que el presupuesto administrativo no sufra sino aumentos mínimos.
11. Los objetivos de gestión interna institucional del FIDA para 2012 son lograr la consecución de los objetivos operacionales por medio de: una movilización de recursos y una gestión de activos fructíferas, que permitan cumplir lo dispuesto en el programa de trabajo; una gestión de los recursos humanos que respalde las principales funciones de desarrollo y administración en la sede y en las oficinas en los países; un sistema de gestión de los resultados y los riesgos que proporcione

una orientación, unos resultados y una coherencia generales, y una plataforma de tecnología de la información que facilite datos en tiempo real, procesos automatizados y las comunicaciones necesarias para llevar a cabo todo lo que antecede (conforme a los indicadores de nivel 5).

Aumento de la eficiencia y presupuestación de base cero

12. En el marco de la presupuestación de base cero en el FIDA, que se aplicó por primera vez el año pasado, los primeros resultados se observaron en esferas en donde las decisiones pueden tener un efecto inmediato sin necesidad de procesos complejos ni cambios de personal. Por ejemplo, se estima que los cambios en las prestaciones del personal (como las vacaciones en el país de origen y los planes de indemnización del personal) y en la gestión de viajes, que se introdujeron hacia fines de 2010, generaron un monto de entre USD 2,5 millones y USD 3,0 millones durante 2011. Además, la congelación de los aumentos automáticos de los sueldos del personal de servicios generales aplicada en 2011 también demostró el compromiso de la dirección por obtener eficiencia en función de los costos.
13. Dado que el personal y los consultores representan alrededor del 80% del presupuesto del FIDA, cualquier iniciativa a largo plazo significativa tendente a obtener ganancias tangibles de eficiencia debe centrarse en la fuerza de trabajo del FIDA, concretamente en cuanto a definir el costo unitario correcto y apropiado y a aumentar la productividad. El FIDA ya ha avanzado mucho en este sentido tomando medidas que apuntan a un modelo más descentralizado y recurriendo cada vez más a personal contratado a nivel nacional, así como a la descentralización del personal existente. Además, la dirección también centra su atención en reducir el apoyo necesario para la tramitación de las transacciones por medio de la racionalización y automatización de los procesos. A título ilustrativo se destacan los siguientes ejemplos: i) el proyecto para el Sistema de Préstamos y Donaciones (SPD), uno de cuyos objetivos es reducir el tiempo empleado en el procesamiento de las transacciones a fin de centrarse más en esferas de valor agregado, y ii) la mejora del sistema básico PeopleSoft, en cuyo marco se está examinando cómo racionalizar los procesos existentes. Por lo que respecta a la productividad, la dirección ha promovido una serie de iniciativas fundamentales en 2011, que se enmarcaron en el proyecto de cambio y reforma, entre las que cabe mencionar el perfeccionamiento de las evaluaciones del desempeño del personal y la mayor flexibilidad de los contratos del personal. Por último, en las esferas de los recursos humanos, las finanzas y la tecnología de la información se están llevando a cabo una serie de exámenes independientes. Cabe mencionar particularmente el examen de la eficiencia del FIDA que está realizando la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE), con la colaboración de consultores externos. Los resultados de este examen quedarán plasmados en futuras versiones de la propuesta de presupuesto administrativo.

Presupuestación basada en los resultados

14. El FIDA lleva aplicando desde 2006 un sistema interno integrado de gestión basada en los resultados y seguimiento del desempeño, uno de cuyos productos es el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE), que se presenta cada año. Desde 2010, y de conformidad con las recomendaciones de la Octava Reposición de los Recursos del FIDA, el presupuesto administrativo se ha estructurado en torno a un sistema de presupuestación basada en los resultados por el que los recursos presupuestarios del FIDA se adecúan a sus resultados de desarrollo y principales esferas de actividad.
15. Tales esferas de actividad principales son las siguientes: la elaboración y ejecución de los programas en los países (grupo 1), el diálogo sobre políticas de alto nivel, la movilización de recursos y la comunicación estratégica (grupo 2), la gestión, reforma y administración institucionales (grupo 3) y el apoyo a las actividades de

gobernanza de los miembros (grupo 4). Además, en el marco del centro de costos institucionales, el FIDA agrupa dos gastos sobre los que tiene poco control directo e inmediato: la depreciación y su contribución al Plan de seguro médico después de la separación del servicio.

Propuesta de presupuesto administrativo para 2012

16. En el cuadro 3 se presenta la propuesta de presupuesto para el año en curso y se indica cómo influyen porcentualmente los grupos de actividades en el presupuesto administrativo.

Cuadro 3

Análisis porcentual del presupuesto administrativo por grupo de resultados, 2011 y 2012

(en millones de USD)

<i>Grupos de resultados</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>Porcentaje del presupuesto 2011</i>	<i>Porcentaje del presupuesto 2012</i>
1 Elaboración y ejecución de los programas en los países	86,36	89,84	61,4%	62,4%
2 Diálogo sobre políticas de alto nivel, movilización de recursos y comunicación estratégica	9,87	9,87	7,0%	6,8%
3 Gestión, reforma y administración institucionales	31,74	31,74	22,6%	22,0%
4 Apoyo a las actividades de gobernanza de los miembros	10,52	10,52	7,5%	7,3%
Centro de costos institucionales	2,10	2,10	1,5%	1,5%
Total	140,59	144,07	100%	100%

17. A continuación se presenta un resumen de los fundamentos en que se basan las propuestas de distribución del presupuesto administrativo del FIDA por grupo, según su influencia porcentual en el presupuesto total:
- A fin de cumplir con un programa de trabajo que se prevé sea un 20% superior en relación con el programa de trabajo indicativo para 2012 (y el aumento mucho mayor del programa de trabajo en vista de las asociaciones que permitirán poner efectivamente en manos de la dirección del FIDA la gestión de fondos externos), se propone aumentar un 1,5% en valores reales la asignación destinada en el presupuesto administrativo a la elaboración y ejecución de los programas en los países (grupo 1 de la matriz de resultados y procesos del FIDA), es decir, un aumento nominal de USD 3,48 millones.
 - La asignación para la gestión, reforma y administración institucionales (grupo 3) disminuirá un 2,5% en valores reales, con lo que la influencia porcentual de este grupo en el presupuesto global se reducirá del 22,6% al 22%. El aumento de las necesidades generado por el mayor volumen de actividades, necesario a su vez para hacer frente a la rápida expansión del programa de trabajo y la cartera de proyectos, se compensará gracias al ahorro de costos y la reasignación de recursos.
 - La asignación del presupuesto administrativo para apoyar las actividades de gobernanza de los miembros (grupo 4) disminuirá un 2,5% en valores reales, pese a que en 2012 se prevé un volumen de trabajo mucho mayor.
 - Pese a que cada vez se requiere movilizar más recursos para cumplir los ambiciosos objetivos de cofinanciación del FIDA y sufragar el costo que supone la modificación de los perfiles de competencias de la Oficina de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos que acaba de constituirse, la

asignación presupuestaria para el diálogo sobre políticas de alto nivel, la movilización de recursos y la comunicación estratégica disminuirá un 2,4% en valores reales.

18. En el cuadro 4 se presenta un resumen de la propuesta de presupuesto administrativo por grupo y en relación con el centro de costos institucionales, antes y después de los aumentos de precios (véanse los párrafos 29 y 30).

Cuadro 4

Análisis de los aumentos del presupuesto administrativo para 2012 en valores nominales y reales
(en millones de USD)

<i>Grupos de resultados</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>Aumento nominal</i>	<i>Aumento/ (disminución) real^a</i>	<i>Porcentaje de aumento nominal</i>	<i>Porcentaje de aumento/ (disminución) real^a</i>
1 Elaboración y ejecución de los programas en los países	86,36	89,84	3,48	1,33	4,0%	1,5%
2 Diálogo sobre políticas de alto nivel, movilización de recursos y comunicación estratégica	9,87	9,87	0	(0,24)	0%	(2,4%)
3 Gestión, reforma y administración institucionales	31,74	31,74	0	(0,78)	0%	(2,5%)
4 Apoyo a las actividades de gobernanza de los miembros	10,52	10,52	0	(0,26)	0%	(2,5%)
Centro de costos institucionales	2,10	2,10	0	(0,05)	0%	(2,4%)
Total	140,59	144,07	3,48	0	2,5%	0%

^a Aumento real según los precios y el tipo de cambio de 2011.

C. Objetivos operacionales para 2012

Elaboración y ejecución de los programas en los países (grupo 1)

19. Los principales objetivos del grupo 1 son diseñar los proyectos y las donaciones que constituyen el programa de trabajo y apoyar la ejecución de la cartera de proyectos aprobados del FIDA, que es cada vez mayor. El FIDA procura aplicar cada vez más soluciones innovadoras respecto del desarrollo rural sostenible y ampliar la escala de las operaciones piloto que hayan logrado buenos resultados, con las que se afrontarán nuevos desafíos en el contexto de los programas de desarrollo rural en los países. También tratará de ampliar las asociaciones con otras fuentes de financiación.
20. Desde que en 2006 la Junta Ejecutiva aprobara la Política del FIDA de supervisión y apoyo a la ejecución (documento EB 2006/89/R.4/Rev.1), la dirección ha actuado con rapidez para que los proyectos dejaran de estar supervisados por las instituciones cooperantes y pasaran a la modalidad de supervisión directa por el FIDA. Se espera que para 2012 todos los proyectos financiados por el FIDA estén supervisados directamente por este, con excepción de aquellos que se supervisen conjuntamente con un cofinanciador calificado. 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 dentro del marco de la supervisión directa. En el año 2012 se prestará especial atención a mejorar la tasa de desembolso de los proyectos y superar los problemas que atrasan la puesta en marcha de estos.

21. Las oficinas del FIDA en los países están desempeñando una función fundamental por lo que respecta a aumentar la capacidad de respuesta del Fondo a las demandas de los países, los procesos de política y programación, y el compromiso con los agentes nacionales. Actualmente hay 30 oficinas en los países aprobadas, y el FIDA tiene la intención de aumentar esta cifra a 40 en 2013.
22. Como se indica en el inciso a) del párrafo 17, las actividades necesarias para hacer frente al aumento del programa de trabajo general y el programa de trabajo del FIDA para 2012, así como a los costos más elevados de apoyo a la ejecución de la cartera, se financiarán por medio de un aumento real del 1,5% de la asignación al grupo 1.

Diálogo sobre políticas de alto nivel, movilización de recursos y comunicación estratégica (grupo 2)

23. Tal como se establece en el plan a medio plazo, el FIDA está en vías de instituir 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 de alcanzar los objetivos operacionales y detectar oportunidades decisivas que le permitan influir en las políticas a escala nacional y mundial. Durante el período que abarca el plan a medio plazo, el FIDA pretende hacer el mayor uso posible de la información sobre el terreno, fortalecer la práctica y los grupos temáticos, hacer intervenir a evaluadores externos de los proyectos del FIDA, seguir difundiendo sus publicaciones, ampliar la escala de las innovaciones exitosas, fomentar el intercambio de conocimientos Sur-Sur y asociarse con otras instituciones. La Oficina de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos, que acaba de crearse, fija la orientación del FIDA respecto de este grupo. Por lo que respecta a la movilización de recursos, en 2012 el FIDA se concentrará en formular un número aún mayor de mecanismos de cofinanciación de forma que se pueda acceder a mayores recursos para los pequeños agricultores. Aunque el apoyo que presta este grupo a la esfera operacional es muy importante, se propone aplicarle una disminución del 2,4% en valores reales para 2012.

Gestión, reforma y administración institucionales (grupo 3)

24. La parte puramente administrativa del presupuesto administrativo es considerablemente menor que la parte operacional, y en los últimos años su peso en el presupuesto administrativo total ha ido disminuyendo en tanto aumentaban las actividades necesarias para cumplir un programa de trabajo cada vez de mayor envergadura. Las esferas en que se centrará especialmente la atención en este grupo son las siguientes: garantizar la provisión de servicios de gran calidad en el momento oportuno en respuesta a una demanda mucho más grande en materia de contratación de personal y consultores; gestión financiera; organización de viajes y documentos; suministro de espacio de oficinas y para reuniones; prestación diaria de servicios de computación y comunicaciones, y apoyo administrativo para la presencia en los países y la supervisión directa.
25. Las esferas prioritarias incluidas en este grupo son las siguientes:
 - a) **Gestión de los recursos humanos.** Las actividades previstas en esta esfera son las siguientes: i) cumplir el programa institucional de gestión de los recursos humanos en el contexto de un enfoque estratégico de la planificación y gestión de la fuerza de trabajo; ii) aplicar los resultados de la auditoría de las funciones que se está llevando a cabo actualmente en el FIDA; iii) incrementar el impacto efectivo del sistema de evaluación de la actuación profesional del FIDA en la productividad del personal; iv) lograr un equilibrio estratégico entre los distintos regímenes aplicados a la fuerza de trabajo manejados por el FIDA, y v) racionalizar y automatizar los flujos de trabajo en el ámbito de la gestión de los recursos humanos de modo que el personal actualmente encargado de esas tareas pueda reorientar su labor.

- b) **Gestión financiera.** A raíz de un examen externo de las operaciones financieras del FIDA realizado en fecha reciente, se determinó que el Fondo necesita crear un marco de operaciones financieras provisto de lo necesario para satisfacer la creciente complejidad de su estructura financiera. Como resultado de ello, la dirección tomó medidas ágiles en el curso de 2011, a saber, creó un Departamento de Operaciones Financieras (FOD), dirigido por un Oficial Principal de Finanzas. En 2012, la atención se centrará en seguir imprimiendo mayor solidez a la gestión financiera en el FIDA de modo que la Organización esté preparada para afrontar retos tales como: i) mitigar el riesgo de volatilidad que entrañan cada vez más los mercados financieros introduciendo un sistema dinámico e intenso de seguimiento y gestión de los activos financieros del FIDA; ii) aumentar la prestación de apoyo a la esfera de operaciones para incrementar la eficacia de desarrollo del FIDA al tiempo que se asegura que, en toda la Organización, la atención se centre en la eficiencia; iii) introducir nuevos procesos de gestión financiera para atender a la importancia cada vez mayor de poder acceder a otras fuentes de financiación; iv) revisar los instrumentos financieros que ofrece el FIDA de modo que tengan en cuenta los cambios que sufre el entorno externo en que opera la Organización; v) atender al aumento de las responsabilidades fiduciarias del FIDA como resultado de la supervisión directa de la ejecución de los proyectos y la mayor presencia en los países, y vi) aumentar la confianza de las partes interesadas en los mecanismos de control de la administración y la presentación de información de carácter financiero del FIDA, asegurando que se logren opiniones de auditoría sin salvedades de los estados financieros y la declaración de la dirección sobre los controles internos de la presentación de informes financieros.
- c) **Tecnología de la información y las comunicaciones (TIC).** En el período que abarca el plan a medio plazo, a saber, 2011 a 2013, el FIDA seguirá optimizando su infraestructura de TIC para garantizar que no se produzcan interrupciones en los sistemas informáticos institucionales y los servicios correspondientes. A fin de asegurar un apoyo moderno en materia de TIC para las operaciones, el FIDA ha encargado un examen externo de la idoneidad de sus servicios e inversiones de capital a fin de evaluar el alcance, estructura, recursos y procesos de la TIC. El objetivo principal para 2012 será la aplicación de las recomendaciones de ese examen. Paralelamente, el FIDA seguirá perfeccionando soluciones en materia de TIC que permitan mantener la continuidad de las operaciones y recuperarse en caso de desastres, así como asegurando que los servicios de TIC en el terreno sean equiparables a los que recibe la sede.
- d) Como se indica en el inciso b) del párrafo 17, estas mejoras se financiarán gracias a una mayor eficiencia interna y a ahorros concretos. Para este grupo se propone una disminución en valores reales de la asignación en el presupuesto administrativo del 2,5%.

Apoyo a las actividades de gobernanza de los miembros (grupo 4)

26. Las actividades del grupo 4 respaldan la gobernanza del FIDA mediante la promoción de relaciones eficaces entre el Fondo y los Estados Miembros en el marco de los órganos rectores. Estos gastos representan una parte sustancial del presupuesto administrativo, si bien en sentido estricto no son parte de la administración del FIDA. Existen numerosas necesidades en materia de documentación, traducción e interpretación, reuniones bien estructuradas y con buenos servicios, apoyo al protocolo y comunicaciones, y las demandas son cada vez mayores.

27. Sin embargo, este mayor volumen de actividades se financiará por medio de ahorros internos y de mejoras de eficiencia. Para este grupo se propone una disminución del 2,5%, en valores reales, de la asignación del presupuesto administrativo.

D. Asignaciones totales del presupuesto administrativo para 2012

28. El presupuesto administrativo total propuesto para 2012, utilizando el tipo de cambio con que se elaboró el presupuesto administrativo para 2011, asciende a USD 144,07 millones (véase el cuadro 4). De este total, USD 141,97 millones corresponden a las actividades incluidas en los grupos 1 a 4 y USD 2,1 millones a los gastos imputados al centro de costos institucionales.
29. Como se indica en el cuadro 5, el aumento nominal de USD 3,48 millones es consecuencia de un aumento real nulo, y la totalidad de ese monto se atribuye al incremento de los precios. El FIDA ajusta las previsiones de los costos reales para generar valores nominales utilizando dos conjuntos de precios: los precios de personal y otros precios. Los cambios en los precios de personal están determinados por las variaciones en los elementos que conforman los costos estándar de personal, de los que el sueldo no es más que un componente (véase el anexo I). En virtud de la política aprobada por la Junta Ejecutiva sobre el tema¹, para determinar los niveles de los sueldos y prestaciones, el FIDA sigue la metodología establecida en el régimen común de las Naciones Unidas.
30. Tomando como base la información más actualizada revisada sobre el incremento de los precios presentada por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) a sus miembros en mayo de 2011, la tasa bial de la FAO del 3,8% (revisada a la baja, del 4,9% a principios de año) correspondiente a los costos de personal equivale a un aumento inflacionario del 2,6% respecto de dichos costos para 2012. Del mismo modo, la tasa bial de la FAO del 3,4% (revisada a la baja, del 4,4%) correspondiente a los costos no relacionados con el personal equivale a un aumento inflacionario del 2,3% respecto de dichos costos para 2012. La dirección del FIDA se ha adecuado directamente a estos factores de inflación de la FAO al preparar la propuesta de presupuesto administrativo para 2012.

Cuadro 5

Factores que contribuyen al nivel nominal del presupuesto administrativo: factores vinculados a los precios, tipos de cambio y variaciones reales
(en millones de USD)

	2011	Aumento real	Aumento de precios	2012
Presupuesto administrativo	140,59	0	3,48	144,07
Contribución porcentual al aumento	100%	0%	2,5%	102,5%

Índice de eficiencia

31. En el marco de medición de los resultados del FIDA se fijó un índice de eficiencia administrativa —producto de la división del presupuesto administrativo por el programa de préstamos y donaciones— del 13,5% para 2012, frente al 16,5% (previsto) en 2010. Suponiendo que el tipo de cambio fuera constante, el presupuesto administrativo propuesto para 2012 arrojaría un índice de eficiencia del 12% con arreglo a la definición restringida de la relación porcentual entre el presupuesto administrativo y el programa de trabajo del FIDA. Con arreglo a una definición más amplia de dicha relación, que combinaría el programa de trabajo del

¹ EB 2004/82/R.28/Rev.1, Política en materia de recursos humanos, párr. 9.3.

FIDA y los recursos externos que el Fondo comprometerá y administrará, el índice se situaría en el 7,8%, aproximadamente (véase el cuadro 6). Por otra parte, la dirección de la Organización prevé evaluar el desempeño en materia de eficiencia en función de los indicadores pertinentes utilizados por otros organismos tomados como base de comparación.

32. En el caso de que los costos correspondientes a la asistencia técnica y al diseño y ejecución de proyectos se incluyeran en el programa de trabajo y no en el presupuesto administrativo, el índice de eficiencia, según la definición más amplia de este, se reduciría aún más, alcanzando un 4,66%. Sin embargo, se entiende que la aplicación de esta definición más amplia del índice dependerá de las negociaciones que tengan lugar en el marco de la FIDA9; lo que aquí se menciona, pues, es solo a título informativo.

Cuadro 6

Evolución de la relación porcentual entre el presupuesto administrativo y el nivel de compromisos previsto
(en millones de USD)

	Presupuesto aprobado					Propuesto para 2012
	2007	2008	2009	2010	2011	
Asistencia técnica y diseño y ejecución de proyectos ^a	33,80	38,78	41,98	45,72	52,58	58,91
Otros costos administrativos	67,49	74,11	73,33	86,27	88,01	85,16
Total	101,29	112,89	115,31	131,99	140,59	144,07
Programa de trabajo	605,0	650,0	715,0	800,0	1 000,0	1 200,0
Programa de trabajo, incluidos otros fondos administrados directamente	605,0	650,0	915,0	1 050,0	1 500,0	1 850,0
<i>Índice de eficiencia (programa de trabajo del FIDA)</i>	16,74%	17,37%	16,13%	16,50%	14,06%	12,01%
<i>Índice de eficiencia (programa de trabajo total)</i>	16,74%	17,37%	12,60%	12,57%	9,37%	7,79%
<i>Índice de eficiencia (asistencia técnica y diseño y ejecución de proyectos incluidos en el programa de trabajo total)</i>	10,57%	10,76%	7,66%	7,87%	5,67%	4,46%

^a Los montos correspondientes a asistencia técnica y diseño y ejecución de proyectos para el período comprendido entre 2007 y 2009 son equivalentes a la cantidad aprobada para el SFEP, que se integró en el presupuesto administrativo en 2010. Por consiguiente, los importes que figuran en el cuadro anterior para 2010 y 2011 son solo estimaciones.

E. Comparación entre la propuesta de programa de trabajo y presupuesto administrativo y las previsiones originales del plan a medio plazo (2010-2012)

33. En septiembre de 2009, la dirección del FIDA presentó a la Junta Ejecutiva las previsiones de las variables y medidas financieras más importantes en relación con la FIDA8 (véase el cuadro 7). Dado que el primer período del plan a medio plazo está llegando a su fin, es importante comparar los resultados reales con las previsiones iniciales de dicho plan respecto del programa de trabajo y los presupuestos administrativos para el período comprendido entre 2010 y 2012.
34. En el cuadro 7 se presenta una comparación, cuyos principales elementos pueden resumirse como sigue:
- a) No se ha producido cambio alguno en el cumplimiento previsto del programa de trabajo durante el período del plan a medio plazo, lo que refleja el éxito operacional logrado con respecto a la capacidad de alcanzar el objetivo fijado de USD 3 000 millones.

- b) El aumento real del presupuesto administrativo total en relación con el plan a medio plazo ha sido menor que lo previsto originalmente. Para cada uno de los tres años comprendidos en el período 2010-2012 se habían previsto originalmente aumentos reales del presupuesto administrativo total del 4,0%, el 6,5% y el 6,0%. Los aumentos reales efectivos aprobados para 2010 y 2011 fueron del 4,4% y el 5,4%, respectivamente, mientras que para 2012 no se propone sino el 1,5% en lugar del 6% de aumento real previsto originalmente. Esta reducción significativa del aumento real en 2012 demuestra la búsqueda de eficiencia administrativa por parte de la dirección, con el respaldo de los Estados Miembros del FIDA.
- c) El aumento real del grupo 1 en el presupuesto administrativo total en relación con el plan a medio plazo refleja el pedido de la Junta Ejecutiva de que los aumentos se centren exclusivamente en las esferas operacionales a expensas de otros grupos. Esto resulta particularmente evidente en 2011, cuando en el plan a medio plazo original se preveía un aumento del 9% en el grupo 1 y un aumento total del 2% para todos los otros grupos. Según la información proporcionada directamente a la Junta, el aumento efectivo aprobado para el grupo 1 en 2011 fue del 11,4%, mientras que todos los otros grupos sufrieron una disminución del 3,0% en valores reales. Del mismo modo, para el año 2012 se propone una disminución del 2,5% en valores reales para todos los otros grupos frente a la previsión de un aumento anual en valores reales del 2,0% en el plan a medio plazo.

Cuadro 7

Previsiones indicativas a medio plazo relativas al programa de trabajo y el presupuesto administrativo, 2010-2012
(en millones de USD)

	2010 Previsión original del plan a medio plazo para 2010	Aprobado en 2010	2011 Previsión original del plan a medio plazo para 2011	Aprobado en 2011	2012 Previsión original del plan a medio plazo para 2012	Propuesta para 2012
Programa de trabajo	800,00	800,00	1 000,00	1 000,00	1 200,00	1 200,00
Presupuesto administrativo total ^a	125,15	124,04	139,03	140,59	153,63	144,07
Aumento real del presupuesto administrativo total	4,0%	4,4%	6,5%	5,4%	6,0%	0%
Aumento real del presupuesto del grupo 1	7,0%	7,5%	9,0%	11,4%	8,0%	1,5%
Aumento/disminución real del presupuesto total para los grupos 2, 3 y 4	0%	0%	2,0%	(3,0%)	2,0%	(2,5%)

^a En las previsiones a medio plazo preparadas en septiembre de 2009 se aplicó un tipo de cambio de USD 1 = EUR 0,79, mientras que el presupuesto de 2010 se aprobó en realidad con un tipo de cambio de USD 1 = EUR 0,72.

F. Fondos suplementarios y honorarios de administración correspondientes

35. En el contexto de la estrategia de movilización de asociaciones para el desarrollo rural y la reducción de la pobreza, y con independencia de las asociaciones de financiación establecidas recientemente, a las que se hace referencia en el párrafo 1 de la primera parte, el FIDA ejecuta y administra con terceras partes varias operaciones externas, pero complementarias al programa de trabajo. Estas operaciones se financian con cargo a los fondos suplementarios o mecanismos parecidos. La participación en esas actividades de asociación comporta costos adicionales para el FIDA relacionados con el diseño, la ejecución, la supervisión y la

administración. Esos costos se financian con cargo a los honorarios de administración previstos en los distintos convenios y no ejercen presión alguna sobre el presupuesto administrativo. Se prevé que el gasto total estimado que se financiará con cargo a esos honorarios de administración en 2012 ascienda a USD 9 millones, frente a los USD 8 millones en concepto de honorarios generados y asignados en 2011.

G. Presupuesto de gastos de capital para 2012

36. Al igual que en años anteriores, en el período de sesiones de diciembre de la Junta Ejecutiva el FIDA dará cuenta de los resultados de los proyectos financiados con cargo al presupuesto de gastos de capital. En esa misma ocasión se presentarán las propuestas de nuevos proyectos por financiar con cargo a ese presupuesto. En vista de que en 2011 se aprobó el importante costo que supone el SPD, no se espera que para 2012 se proponga un presupuesto de gastos de capital que exceda de USD 5 millones.

H. Presupuesto no recurrente para el programa de cambio y reforma

37. El programa de trabajo del FIDA se sustenta en el programa de cambio y reforma, esto es, una iniciativa emprendida en 2009 con el fin de fortalecer sistemáticamente la capacidad de la Organización para prestar volúmenes de servicios en materia de desarrollo cada año más elevados que produzcan un efecto catalizador y de valor agregado. La dirección, con el respaldo de exámenes externos, ha definido iniciativas de cambio y reforma en el marco de cinco pilares interdependientes: el fortalecimiento de la capacidad de gestión y la racionalización de los procesos de adopción de decisiones, la intensificación de las reformas de los recursos humanos emprendidas en el marco de la Consulta sobre la Séptima Reposición, el fortalecimiento de los servicios financieros, una mayor transparencia y rendición de cuentas y la adopción de nuevos instrumentos de asignación y planificación de recursos para alinear los recursos con los objetivos y resultados estratégicos. Para aplicar el programa de cambio y reforma, la estimación inicial de la dirección es que en 2012 se necesitará un presupuesto no recurrente de USD 1,5 millones. En el período de sesiones de diciembre de la Junta Ejecutiva, a medida que los planes de cambio y reforma para 2012 se vuelvan más concretos, se darán más pormenores acerca de esta propuesta presupuestaria.

Segunda parte – Descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2012, basados en los resultados, y plan indicativo para 2013-2014

I. Introducción

1. Conforme a lo solicitado por la Junta Ejecutiva, la IOE ha preparado su cuarto programa de trabajo trienal eslabonado en materia de evaluaciones. Este documento consta de una descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto de la IOE para 2012, así como de un plan indicativo para 2013-2014. Al igual que el año pasado, la IOE ha basado su programa de trabajo y presupuesto en los resultados y ha adaptado sus necesidades en materia de recursos a la consecución de resultados fundamentales.²
2. De conformidad con la práctica habitual, la propuesta de programa de trabajo de evaluación independiente se ha elaborado en consulta con el Presidente del FIDA y el Departamento de Administración de Programas (PMD), a saber, manteniendo conversaciones con las divisiones regionales y la División de Asesoramiento Técnico y Políticas. En las próximas semanas, la IOE analizará en detalle las repercusiones de las evaluaciones previstas en sus recursos humanos y financieros para 2012. Los resultados de ese análisis, que incluirán la lista definitiva de evaluaciones propuestas, se presentará al Comité de Evaluación en su período de sesiones de octubre de 2011.
3. Esta propuesta surge en un momento de importantísimas reformas institucionales en el FIDA, y tras los cambios internos que sufrió la IOE a raíz del Examen *inter pares* de la Oficina de Evaluación y de la función de evaluación en el FIDA³ y la aprobación de la Política de Evaluación del FIDA revisada. El año pasado, la IOE se embarcó en una reorientación estratégica de gran magnitud, que supuso modificar varios aspectos a fin de que las evaluaciones independientes fueran de gran calidad, oportunas y útiles, y que ofrecieran una relación costo-beneficio óptima. Este año, la división seguirá consolidando esa labor de modo que las evaluaciones independientes puedan mejorar aun más la contribución del FIDA a la reducción de la pobreza rural en todo el mundo.
4. El documento está dividido en seis secciones. En la sección II se hace una exposición general de los principales cambios que ha sufrido tanto el contexto externo como el interno, y las consecuencias que ello ha tenido para la IOE. En la sección III se describen los objetivos de la IOE,⁴ los resultados de la gestión de la división (DMR) de la IOE y sus nexos con los resultados de la gestión institucional (CMR) del FIDA.⁵ En la sección IV se resume la labor realizada en cumplimiento del programa de trabajo de evaluación correspondiente a 2011 en el marco de cada objetivo, en tanto que la sección V se centra en las actividades propuestas para 2012-2014. En la sección VI se presenta la propuesta de presupuesto y recursos humanos necesarios para que la IOE lleve a cabo sus actividades de evaluación en 2012 y logre los DMR y los objetivos que se ha fijado.

² El FIDA presentó su primer programa de trabajo anual y presupuesto administrativo basados en los resultados en 2010.

³ El examen *inter pares* fue realizado por el Grupo de Cooperación en materia de Evaluación (ECG) de los bancos multilaterales de desarrollo, y el informe final se presentó a la Junta Ejecutiva en abril de 2010.

⁴ Este es el segundo año en que la IOE ha seguido el enfoque de gestión basada en los resultados determinando sus objetivos y resultados principales, y las actividades necesarias para alcanzar tales resultados y objetivos.

⁵ El FIDA ha establecido 10 resultados de la gestión institucional a fin de garantizar la consecución de los objetivos estratégicos del Fondo. Tales resultados se aplican a toda la Organización, en función de su pertinencia para los programas de trabajo de cada división. A raíz de la introducción del enfoque de gestión basada en los resultados en el FIDA, la IOE también ha definido los DMR, cuyo fin es garantizar el logro de los objetivos que se ha fijado la división.

5. Una vez que se hayan incorporado las observaciones que formule el Comité de Evaluación en su 68º período de sesiones, que se celebrará en julio de 2011, y en función de las orientaciones y comentarios que proporcionen el Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva durante sus respectivos períodos de sesiones de septiembre de 2011, la IOE preparará un programa de trabajo y presupuesto exhaustivos y basados en los resultados para 2012 y un plan indicativo para 2013-2014, que examinará con el Comité de Evaluación en su 69º período de sesiones en el mes de octubre. El mismo documento será examinado por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2011. Antes de ello, y siguiendo prácticas pasadas, la propuesta de presupuesto será examinada en noviembre por el Comité de Auditoría, junto con el presupuesto administrativo del FIDA para 2012.

II. Un entorno en rápida transformación

6. Este programa de trabajo y presupuesto basados en los resultados se ha elaborado tras realizar un examen detenido de las principales novedades en el contexto externo, la evolución de las orientaciones estratégicas y el programa de cambio y reforma en el FIDA, el nuevo modelo operativo del Fondo, y la política de evaluación y el mandato y reglamento del Comité de Evaluación revisados, que se aprobaron en mayo de 2011.
7. **Cambios en el entorno externo.** El FIDA es cada vez más consciente de que existe una marcada diversidad entre los Estados Miembros receptores (países de ingresos medios-bajos, países de ingresos medios y países de ingresos medios-altos; Estados frágiles, entre ellos, países afectados por conflictos y catástrofes naturales, y países muy endeudados). En vista de ello, las evaluaciones que realice la IOE tendrán lugar en contextos nacionales muy distintos, y para cada una de ellas habrá que elaborar una metodología específica. Tanto el cambio climático como la importancia cada vez mayor que tienen las inversiones del sector privado en la agricultura, y las mejores perspectivas para la cooperación Sur-Sur son temas que requieren se les preste atención especial; la IOE tendrá que formular medidas que capten mejor los resultados, el impacto y el desempeño de las operaciones del FIDA en esas esferas. A raíz de la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda y el Programa de Acción de Accra, las evaluaciones conjuntas siguen recibiendo una mayor atención.
8. **Evolución del contexto interno del FIDA.** El FIDA está experimentando un importante proceso de reforma institucional. En el documento del año pasado se examinaron algunas de las iniciativas relacionadas con ese proceso, que siguen teniendo repercusiones para la labor de la IOE. Entre ellas se cuentan la reforma de los recursos humanos, una mayor presencia en los países, y un énfasis más marcado en la gestión de los conocimientos.
9. El nuevo Marco Estratégico del FIDA (2011-2015) fue aprobado por la Junta Ejecutiva en mayo de 2011 y en él se definían varias esferas temáticas que es importante que la IOE tenga en cuenta al formular su programa de trabajo de evaluación para los próximos años. El modelo operativo mejorado del FIDA que se centra, entre otras cosas, en el diálogo sobre políticas, las asociaciones estratégicas y la eficiencia interna, también revela esferas que requieren que la evaluación independiente promueva la eficacia de desarrollo del Fondo en el período de la Novena Reposición de los Recursos del FIDA.
10. Si bien el sistema de autoevaluación del FIDA está mejorando gradualmente, sigue planteando diferencias de calidad según la región y el país de que se trate. En este sentido, y como se reconoce en la Política de evaluación del FIDA revisada, es importante que la IOE continúe trabajando en estrecha colaboración con la dirección, por ejemplo, llevando a cabo una labor de evaluación dirigida

concretamente a evaluar el diseño y el funcionamiento del sistema de autoevaluación, o cualquiera de sus componentes; proporcionando comentarios y consejos tendentes a mejorar la capacidad de autoevaluación del FIDA, y efectuando una validación de los informes finales de los proyectos.

11. **Cambios internos dentro de la IOE.** La IOE hizo una presentación en el segundo período de sesiones de la Consulta sobre la Novena Reposición de los Recursos del FIDA en junio de 2011. En ella definió seis prioridades estratégicas e institucionales y los retos que tendrán que afrontarse en el período de la FIDA9: i) promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres; ii) fortalecer las asociaciones con el sector privado; iii) aumentar la eficiencia institucional y de los proyectos del FIDA; iv) mejorar la capacidad de análisis; v) fortalecer la presencia en los países, así como la supervisión directa y el apoyo a la ejecución, y vi) abordar de forma coherente la movilización de fondos de contrapartida de los Estados Miembros receptores. Cuando la IOE elabore su programa de trabajo para 2012 tendrá que prestar atención a estas seis prioridades.
12. La política de evaluación revisada ofrece una plataforma para reforzar la colaboración existente entre la dirección y la IOE a fin de hacer frente a las principales dificultades definidas en la labor de evaluación independiente. Una de las maneras en que esto repercutirá en la IOE es en la necesidad de dedicar proporcionalmente más recursos a las evaluaciones de nivel superior,⁶ realizando evaluaciones que apunten concretamente a los principales procesos operativos y funciones institucionales, tales como la supervisión directa y el apoyo a la ejecución, la mejora de la calidad y la garantía de calidad. Por otra parte, la Política de evaluación del FIDA revisada exige que la IOE contribuya a la gestión de los conocimientos del FIDA, desarrolle aun más el circuito de aprendizaje sobre evaluación y prepare síntesis de evaluación. El propósito último de las síntesis es facilitar el aprendizaje y el uso de las conclusiones de las evaluaciones detectando los conocimientos acumulados sobre temas y conclusiones comunes en diversas situaciones, y asimilando tales conocimientos. La síntesis del material de evaluación existente permite agrupar los datos de las evaluaciones e incorporarlos al proceso de adopción de decisiones cuando no se dispone de tiempo ni de recursos para realizar una evaluación completa.
13. La IOE pasó a ser un miembro de pleno derecho del ECG de los bancos multilaterales de desarrollo en noviembre de 2010.⁷ Su condición de miembro compromete a la división a invertir recursos puntuales y garantizar la participación adecuada en las actividades del ECG. También está generando oportunidades para fortalecer el mutuo aprendizaje y el intercambio de conocimientos con otros miembros del ECG. Entre otras actividades, por ejemplo, el ECG está revisando las normas de buenas prácticas sobre evaluación de las actividades del sector público, lo que se espera tenga repercusiones en la metodología de evaluación y los procesos de la IOE en el futuro.

⁶ Las evaluaciones de nivel superior son las evaluaciones a nivel institucional y las evaluaciones de los programas en los países (EPP).

⁷ El ECG fue establecido por los jefes de evaluación de los bancos multilaterales de desarrollo en 1996 y tiene como objetivo fortalecer el uso de la evaluación, intercambiar las enseñanzas derivadas de las evaluaciones, armonizar y promover la colaboración entre las dependencias de evaluación y promover la capacidad de evaluación de los países miembros prestatarios.

III. Cadena de resultados de la IOE

14. En su programa de trabajo para 2012 y plan indicativo para 2013-2014, la IOE se ha fijado los dos objetivos estratégicos siguientes:
- **Objetivo estratégico 1: Contribuir a mejorar los resultados de las políticas institucionales y las operaciones financiadas por el FIDA.** En este objetivo estratégico se recogen las dos finalidades de la función de evaluación independiente en el Fondo, esto es, promover la rendición de cuentas y la evaluación de los resultados, así como el aprendizaje, con el fin de mejorar los resultados de las políticas del FIDA y las operaciones que cuentan con su respaldo. Para alcanzar este objetivo estratégico, la aplicación de una metodología rigurosa y de vanguardia en la labor de evaluación y la interacción eficaz con los órganos rectores del FIDA resultan instrumentos esenciales.
 - **Objetivo estratégico 2: Promover una gestión de los conocimientos y un aprendizaje eficaces.** La finalidad de este objetivo estratégico es mejorar la retroalimentación en materia de evaluación sobre temas transversales y cuestiones de prioridad institucional e interés para el FIDA y la comunidad de ayuda al desarrollo. Por consiguiente, las actividades de gestión de los conocimientos y aprendizaje propuestas en relación con este objetivo estratégico tienen un alcance mayor que el aprendizaje previsto en el marco del primer objetivo estratégico, que se refiere específicamente a los proyectos o programas en los países financiados por el FIDA.
15. La solidez de los sistemas financieros internos, la gestión de los recursos humanos y los procesos administrativos son factores fundamentales para alcanzar estos objetivos y ejecutar el programa de trabajo anual de forma oportuna y rentable. Dado que se trata de instrumentos necesarios para las operaciones ordinarias de la IOE, este tipo de actividades se llevarán a cabo en el marco de los dos objetivos estratégicos.
16. Conforme al enfoque de presupuestación basada en los resultados se han definido siete DMR aplicables a los dos objetivos de la IOE. Estos DMR permitirán a la IOE hacer un seguimiento de la ejecución y la eficacia de su programa de trabajo e informar sobre la consecución de sus objetivos estratégicos. En el cuadro que figura a continuación se resumen los DMR propuestos, los objetivos estratégicos y sus nexos con los CMR. En el anexo VI figura una representación visual de la cadena de resultados de la IOE.

Cuadro 1
DMR, objetivos de la IOE y nexos con los CMR del FIDA

<i>DMR de la IOE</i>	<i>Objetivos de la IOE</i>	<i>Nexos con los CMR del FIDA</i>
DMR 1: Informes anuales sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) y evaluaciones a nivel institucional que sienten bases sólidas para la formulación y aplicación de mejores políticas y procesos institucionales		
DMR 2: EPP que sienten bases sólidas para mejores programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) basados en los resultados	Objetivo estratégico 1: Contribuir a mejorar los resultados de las políticas institucionales y las operaciones financiadas por el FIDA	CMR 1, 2 y 3
DMR 3: Evaluaciones de proyectos que contribuyan a mejorar las operaciones respaldadas por el FIDA		
DMR 4: Formulación de una metodología		
DMR 5: Labor relacionada con los órganos rectores del FIDA		
DMR 6: Preparación de síntesis de evaluación y temas de aprendizaje de los ARRI	Objetivo estratégico 2: Promover una gestión de los conocimientos y un aprendizaje eficaces	CMR 8
DMR 7: Comunicación y difusión sistemáticas de la labor de la IOE		

CMR del FIDA: 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; 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; CMR 8: Mejores aportaciones al diálogo mundial sobre políticas para la reducción de la pobreza rural; CMR 9: Una plataforma efectiva y eficiente para la gobernanza del FIDA por los miembros; CMR 10: Mayor movilización de recursos para la reducción de la pobreza rural.

17. De conformidad con el enfoque de presupuestación basada en los resultados del FIDA, las cifras del presupuesto de la IOE para 2012 (costos de personal y costos no relacionados con el personal) se han asignado en función de cada DMR y cada objetivo estratégico (véase el cuadro 3 del anexo V).

IV. Aspectos destacados del programa de trabajo para 2011

18. **Actividades no recurrentes en 2011.** La IOE llevó a cabo dos importantes tareas no recurrentes en 2011 en el marco de su plan de acción para la aplicación de las recomendaciones recogidas en el Examen *inter pares* de la Oficina de Evaluación y de la función de evaluación en el FIDA. Se trató de: i) preparar la Política de evaluación del FIDA revisada, y ii) contribuir a la preparación de la versión revisada del reglamento y el mandato del Comité de Evaluación por parte de la dirección del FIDA. Ambos documentos fueron aprobados por la Junta Ejecutiva en mayo de 2011.
19. Con respecto a las actividades de evaluación ordinarias en general, para fines de año la IOE espera haber ejecutado todas las actividades previstas en el programa de trabajo de 2011. En el anexo I se dan pormenores de los avances en la realización de las evaluaciones previstas para 2011.

Objetivo estratégico 1: Contribuir a mejorar los resultados de las políticas institucionales y las operaciones financiadas por el FIDA

20. Se está preparando el ARRI de 2011, que será la novena edición de este documento. El informe será examinado en primer lugar por el Comité de Evaluación y, posteriormente, por la Junta Ejecutiva, en diciembre de 2011.

21. La IOE presentó el informe final de la evaluación a nivel institucional sobre la Estrategia del FIDA para el desarrollo del sector privado y la asociación con él al Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva en abril y mayo de 2011, respectivamente. La evaluación a nivel institucional de la eficiencia del FIDA está en plena marcha. Hasta la fecha, el Comité de Evaluación examinó el documento conceptual en marzo de 2011, y se está preparando el proyecto de informe inicial. Está previsto presentar esta evaluación al Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva en 2012.
22. Asimismo, la IOE está formulando observaciones por escrito sobre las nuevas políticas o estrategias institucionales del FIDA respecto de las que ha acumulado pruebas y enseñanzas sobre el tema en cuestión por medio de evaluaciones. Hasta el momento se han formulado observaciones sobre la política del FIDA relativa a la presencia en los países y la relativa a los países de ingresos medios. En el transcurso del año, la IOE formulará observaciones sobre la política en materia de género y la política relativa al sector privado, cuando estas se sometan a la aprobación de la Junta Ejecutiva.
23. La IOE trabajó en una serie de EPP en 2011. Concluyó la EPP relativa a Kenya y está ultimando la relativa al Yemen; ambas serán examinadas por el Comité de Evaluación en octubre de 2011. Las EPP relativas a Ghana, Jordania, Rwanda, Uganda y Viet Nam están en marcha.
24. La IOE empezará pronto a trabajar en la preparación de la EPP relativa a Nepal, cuya finalización está prevista para 2012. Debido a las dificultades que atraviesa el país en este momento y a la incertidumbre sociopolítica reinante, tras celebrar consultas con la dirección del FIDA, la EPP relativa a Haití —que estaba previsto comenzar en noviembre del año en curso— se aplazará. En cambio, la IOE adelantará y comenzará los trabajos preparatorios de una EPP en el Ecuador, cuya realización estaba prevista inicialmente para 2012-2013.
25. En 2011, la IOE modificó la manera de abordar las evaluaciones de los proyectos mediante la realización de validaciones de los informes finales de proyecto (IFP)⁸ y evaluaciones de los resultados de los proyectos⁹ a título selectivo. Este año, la IOE está trabajando en unas 25 validaciones de los IFP y siete evaluaciones de los resultados de los proyectos¹⁰ (en Burundi, Camboya, Filipinas, Ghana,¹¹ Jordania, Uganda y Viet Nam). Las primeras reacciones indican que la dirección del FIDA está satisfecha con las validaciones de los IFP y las evaluaciones de los resultados de los proyectos, por cuanto estas arrojan enseñanzas aplicables al diseño y ejecución de las operaciones del FIDA. En particular, las validaciones de los IFP sirven como un incentivo para mejorar la calidad de los IFP, al hacer hincapié en cuestiones sistémicas e inquietudes de las que debe ocuparse la dirección al preparar los IFP.
26. La IOE y la dirección del FIDA han firmado un nuevo acuerdo de armonización sobre autoevaluación y metodologías y procesos de evaluación independiente. En este acuerdo se han documentado, entre otras cosas, las funciones y atribuciones respectivas de la IOE y la dirección del FIDA en cuanto a asegurar un sistema de

⁸ Las validaciones de los IFP consisten en un examen teórico independiente del IFP y otros documentos disponibles y pertinentes relativos al proyecto. Se vuelven a evaluar las calificaciones que el PMD asigna a los resultados de los proyectos, lo que revela si se han producido "desconexiones de red" en la presentación de información sobre los resultados generados, respectivamente, por los sistemas de evaluación independiente y de autoevaluación.

⁹ Se llevan a cabo evaluaciones de los resultados de un determinado número de proyectos cuyos IFP hayan sido objeto de una validación. Estas evaluaciones suponen una visita sobre el terreno centrada en objetivos concretos. El propósito de las validaciones y las evaluaciones de los resultados de los proyectos es valorar los resultados y el impacto de los proyectos financiados por el FIDA y generar conclusiones y recomendaciones que puedan servir de base para el resto de proyectos que reciben su apoyo.

¹⁰ Se ha añadido una evaluación de los resultados de los proyectos al número previsto, habida cuenta de la necesidad de mejorar la base de pruebas para las EPP en los mismos países.

¹¹ La evaluación de los resultados del proyecto relativo a Ghana se llevó a cabo conjuntamente con el Departamento de Evaluación de Operaciones del Banco Africano de Desarrollo, cofinanciador del proyecto. El Departamento de Evaluación de Operaciones hizo aportaciones al mandato de la evaluación y también observaciones respecto del proyecto de informe final.

evaluación eficaz y efectivo en el FIDA. Este nuevo acuerdo de armonización se basa en el acuerdo de armonización de 2006 entre la IOE y la dirección del FIDA, pero incluye varias características nuevas que tienen en cuenta la evolución de las funciones de autoevaluación y evaluación independiente del FIDA en los últimos cinco años.¹² Desde comienzos de 2011, la IOE también ha empezado a aplicar, junto con la dirección, el nuevo modelo y el nuevo proceso para el acuerdo en el punto de culminación.

27. La IOE ha formulado observaciones sobre el Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección (PRISMA), y sobre el plan de acción presupuestado preparado por la dirección en respuesta a una recomendación del examen *inter pares*. En junio, el personal de la IOE y el PMD asistieron a un taller de un día de duración organizado por la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) en Berna a fin de intercambiar experiencias sobre el sistema de autoevaluación del FIDA y el uso de los resultados de la autoevaluación en la evaluación independiente.
28. En lo que va de 2011, la IOE ha participado en cuatro períodos de sesiones formales del Comité de Evaluación, así como en la visita del Comité al Brasil. Participó asimismo en el período de sesiones de mayo de la Junta Ejecutiva, donde se presentaron asuntos relacionados con la evaluación, como la evaluación a nivel institucional del sector privado.
29. Como actividad adicional, en junio de este año la IOE hizo una presentación en el segundo período de sesiones de la Consulta sobre la FIDA9, relativa a la "Gestión orientada al impacto y mejora de los resultados desde la Octava Reposición". Según lo acordado con la dirección del FIDA, se prevé realizar otra presentación sobre temas de evaluación en el tercer período de sesiones de la Consulta en el mes de octubre.

Objetivo estratégico 2: Promover una gestión de los conocimientos y un aprendizaje eficaces

30. Este año, por primera vez, la IOE presentó un nuevo producto: la síntesis de evaluación.¹³ La IOE está trabajando actualmente en dos síntesis de evaluación: i) el perfeccionamiento de las estrategias de desarrollo y focalización del FIDA para prestar apoyo a los pequeños agricultores pobres, y ii) la supervisión directa y el apoyo a la ejecución de las actividades financiadas por el FIDA.
31. Al igual que en ediciones anteriores, el ARRI dedica espacio suficiente al aprendizaje, además de hacer una reseña de los resultados y el impacto de las operaciones del FIDA. Tal como se acordó con la Junta el año pasado, el ARRI de 2011 se centra en un solo tema de aprendizaje, a saber, la supervisión directa y el apoyo a la ejecución. La IOE está preparando la síntesis de evaluación sobre el mismo tema, que se examinará con la dirección del FIDA, los gerentes de programas en los países y otros miembros del personal en un taller especial de aprendizaje interno antes de ultimar el ARRI.
32. La IOE continuó fortaleciendo su participación en varias plataformas de evaluación y procesos relacionados con la evaluación internacional. Como se mencionó anteriormente, la IOE es ahora miembro de pleno derecho del ECG e integra grupos de trabajo del ECG sobre los siguientes temas: i) la revisión de las normas de buenas prácticas sobre la evaluación de las actividades del sector público; ii) el marco de examen de la función de evaluación (exámenes *inter pares*), y iii) la

¹² Entre algunos ejemplos de características nuevas cabe mencionar el requisito de que en los exámenes finales de los COSOP se utilicen la misma metodología empleada para las EPP, conforme a lo dispuesto en el Manual de evaluación, y las mismas preguntas de orientación que se emplean respecto de cada criterio de evaluación, o preguntas equivalentes, tal como figura en dicho manual.

¹³ En las síntesis de evaluación se detectan y extraen conocimientos en materia de evaluación de una variedad de evaluaciones realizadas por el FIDA y por equipos de evaluación de otras organizaciones, y se presentan las enseñanzas extraídas a partir de material académico y entrevistas sobre temas concretos de modo que se promueva el aprendizaje y la aplicación de las conclusiones de las evaluaciones.

comunicación. Se ha pedido asimismo a la IOE que tomara la iniciativa de organizar un taller sobre evaluaciones de género en la próxima reunión anual del ECG, en el mes de noviembre, en cooperación con el Banco Mundial, el Banco Asiático de Desarrollo (BAfD), el Banco Africano de Desarrollo (BAfD) y la FAO. La IOE participó en la reunión general anual de 2011 del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG),¹⁴ e interviene en una serie de equipos de tareas del UNEG, como los encargados de: i) la evaluación del impacto; ii) la evaluación de la función de evaluación, y iii) el desarrollo de la capacidad de evaluación. El Director de la IOE copreside el equipo de tareas al que se encomendó establecer nuevas normas y estándares de evaluación en las Naciones Unidas. La IOE participó asimismo en las reuniones de la Red de redes sobre la evaluación del impacto (NONIE).¹⁵

33. La IOE siguió intensificando la cooperación que mantiene con la FAO, el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y otros organismos con sede en Roma. En la asamblea mundial bienal de la Asociación Internacional de Evaluación para el Desarrollo (IDEAS), celebrada en abril en Ammán, la IOE organizó un debate especial de expertos con la FAO sobre la evaluación a nivel institucional en cuanto a la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, que se concluyó el año pasado.¹⁶ En septiembre, el personal de la IOE participará en una iniciativa sobre mejores evaluaciones entre la FAO, el FIDA, el PMA y Bioversity International prevista para promover el intercambio de experiencias y conocimientos entre los evaluadores con sede en Roma. A finales de este año, la IOE participará en una feria de intercambio de conocimientos, organizada también conjuntamente por la FAO, el FIDA, el PMA y Bioversity International, donde se presentarán los resultados de la evaluación a nivel institucional del sector privado. La participación de la IOE en estas actividades apunta a lograr una mayor difusión de los resultados de las evaluaciones y las enseñanzas que de ellas pueden extraerse.
34. El personal de la IOE participó en algunos comités, equipos y actividades a nivel interno, como reuniones del Comité de Estrategia Operacional y Orientación en Materia de Políticas (OSC), equipos de gestión de los programas en los países y una feria de conocimientos, para velar por que las enseñanzas extraídas de las evaluaciones se tuvieran debidamente en cuenta en las políticas, estrategias y proyectos del FIDA. La IOE es también miembro de la comunidad de práctica del FIDA sobre gestión de los conocimientos.
35. La IOE está llevando a cabo una revisión exhaustiva de su labor de comunicación y difusión en materia de evaluación con el fin de definir medidas y oportunidades que promuevan el aprendizaje más generalizado y el mayor intercambio de conocimientos posibles. Entre otras cosas, la revisión revela la necesidad de integrar más a fondo la comunicación en el proceso de evaluación. Para atender a esa necesidad, el documento conceptual podría incluir la preparación por adelantado de planes de comunicación más detallados para las evaluaciones; podrían extraerse historias humanas de las evaluaciones y usarlas en la labor de comunicación, y podría capacitarse al personal de la IOE pertinente en materia de presentación y dotes de redacción.
36. La IOE sigue aplicando medidas tendentes a fortalecer sus sistemas financieros, la gestión de los recursos humanos y los procesos administrativos. Entre las diversas medidas que se han aplicado con éxito y se están ahora incorporando a las prácticas estándar de la IOE cabe mencionar la racionalización del proceso de identificación, selección y gestión de consultores, la definición más clara de las respectivas funciones, tareas y dedicación ordinaria del personal y los consultores

¹⁴ El UNEG, constituido en 1984, es una red profesional que reúne a los jefes de las dependencias responsables de la evaluación en el sistema de las Naciones Unidas. Cuenta actualmente con 46 miembros.

¹⁵ La NONIE, constituida en 2006, comprende la red de evaluación del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el UNEG, el ECG y la Organización Internacional para la Cooperación en Evaluación (una red de asociaciones de evaluación regionales).

¹⁶ Durante el debate, el personal de la Oficina de Evaluación de la FAO presentó los aspectos más destacados de la metodología y el proceso aplicados en la evaluación que estaba realizando sobre temas de género.

de la IOE respecto de cada tipo de evaluación, la realización de balances trimestrales de la ejecución general del presupuesto de la división y el cumplimiento de las normas del FIDA relativas a los recursos financieros y humanos mediante un análisis interno pormenorizado de todos los compromisos financieros que propone la división.

37. La división continúa ofreciendo a su personal cursos de capacitación sobre evaluación, como el Programa internacional de formación en evaluación del desarrollo organizado por el Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial y los cursos de formación del Instituto de Evaluadores. Para perfeccionar los conocimientos del personal de la IOE se promueve la capacitación en el empleo y el intercambio de conocimientos entre el personal.

V. Programa de trabajo basado en los resultados para 2012 y plan indicativo para 2013-2014

38. En esta sección se describen las actividades propuestas para 2012-2014 a fin de que la IOE logre los DMR y los objetivos estratégicos que se indican en el cuadro 1. El anexo II presenta información detallada sobre las evaluaciones propuestas para 2012 y el plan indicativo para 2013-2014. Además, como se sugirió en el examen *inter pares*, el anexo III contiene una lista de las evaluaciones incluidas en el programa de trabajo indicativo del último año para 2012-2013 que se propone ahora descartar o posponer, y se explican los motivos que justifican tal propuesta.

Objetivo estratégico 1: Contribuir a mejorar los resultados de las políticas institucionales y las operaciones financiadas por el FIDA

39. **DMR 1: ARRI y evaluaciones a nivel institucional que sienten bases sólidas para la formulación y aplicación de mejores políticas y procesos institucionales.** En 2012, en el marco de este DMR, la IOE trabajará en la evaluación a nivel institucional sobre la eficiencia del FIDA, y preparará la décima edición del ARRI. También dará inicio a la evaluación a nivel institucional sobre la supervisión directa y el apoyo a la ejecución. Esta última resultará oportuna, ya que en ese momento habrán transcurrido unos seis años desde la aprobación de la política del FIDA sobre el tema por parte de la Junta.
40. El plan indicativo para 2013-2014 consta de la preparación de las ediciones undécima y duodécima del ARRI, así como de la realización de otras dos evaluaciones a nivel institucional sobre: i) la manera en que el FIDA trata el diálogo sobre políticas y los resultados, que comenzará en 2013, y ii) la Política revisada del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones, que comenzará en 2014 y no en 2013, según lo acordado con la dirección. El aplazamiento del inicio de la evaluación de 2013 a 2014 facilitará la evaluación de los resultados generados por la política sobre el terreno. Además, según lo acordado con la dirección del FIDA, la IOE tiene previsto hacer una contribución sistemática a la Décima Consulta sobre la Reposición de los Recursos del FIDA informando a los Estados Miembros de los resultados y enseñanzas extraídas de la evaluación independiente.
41. De acuerdo con lo previsto en la Política de evaluación del FIDA revisada y el mandato revisado del Comité de Evaluación, la IOE preparará observaciones por escrito sobre determinadas propuestas de políticas institucionales presentadas por la dirección a la Junta. Se referirá únicamente a las nuevas políticas o estrategias institucionales respecto de las que haya acumulado pruebas y enseñanzas sobre el tema en cuestión por medio de evaluaciones. Al igual que en el pasado, las observaciones de la IOE se someterán al examen del Comité y de la Junta, conjuntamente con la propuesta de nueva política o estrategia. En el transcurso de este año se definirán más claramente las políticas o estrategias de las que se

requiera que la IOE formule comentarios, a medida que avance el proceso del programa de trabajo y presupuesto y la división obtenga una idea más clara de las políticas y estrategias institucionales que la dirección tiene previsto presentar a la Junta para su aprobación.

42. **DMR 2: EPP que sienten bases sólidas para mejores COSOP basados en los resultados.** En el marco de este DMR, la IOE concluirá las EPP en el Ecuador, Jordania, Nepal y Uganda. La división comenzará las EPP relativas a Burundi, Indonesia, Madagascar, Malí y la República Árabe Siria (o Moldova, en caso de que no mejore la situación sociopolítica en la República Árabe Siria) con el fin de finalizarlas en 2013. El plan indicativo para 2013-2014 incluye también EPP relativas al Estado Plurinacional de Bolivia, Guatemala, el Pakistán, el Senegal, Turquía y Zambia. Como se ha hecho hasta ahora, se dará prioridad a los países con una cartera importante y en los que la división regional del FIDA planea formular un nuevo COSOP una vez que se concluya la EPP.
43. **DMR 3: Evaluaciones de proyectos que contribuyan a mejorar las operaciones respaldadas por el FIDA.** En 2012, la IOE tiene previsto realizar alrededor de 25 validaciones de los IFP. Ello permitirá ampliar con relativa rapidez el tamaño de la muestra de las calificaciones de evaluación que se incluirán en el ARRI y hará posible que la IOE dé cuenta de manera más fiable, por conducto del ARRI, de los resultados de la cartera de proyectos financiados por el FIDA, debido a que se contará con una muestra más grande de proyectos evaluados.
44. El año que viene, se ha previsto realizar alrededor de ocho evaluaciones de los resultados de los proyectos. Seguirán aplicándose los criterios¹⁷ para la selección de los proyectos que se van a evaluar y la metodología y procesos elaborados por la IOE en el marco de las iniciativas experimentales de validación de los IFP y evaluación de los resultados de los proyectos realizadas en 2010 y perfeccionadas en 2011.
45. **DMR 4: Formulación de una metodología.** La formulación de una metodología no es una actividad aislada, excepcional, sino un proceso continuo. Por lo tanto, la IOE seguirá introduciendo modificaciones en el Manual de evaluación y las directrices sobre la realización de validaciones de los IFP y evaluaciones de los resultados de los proyectos a fin de que en ellos se tengan en cuenta las principales cuestiones que vayan surgiendo. Seguirán desplegándose esfuerzos y recursos para comprender las causas inmediatas de los resultados (esto es, el "factor por qué"). Además, la IOE seguirá participando activamente en el ECG, el UNEG, la NONIE, la IDEAS y otras plataformas de evaluación a fin de seguir la evolución de los enfoques en el ámbito internacional con respecto a la metodología de evaluación independiente más novedosa.
46. La división contribuirá a mejorar la calidad del sistema de autoevaluación del FIDA que, como se reconoce en la Política de evaluación del FIDA revisada, es fundamental tanto para mejorar el desempeño del FIDA como para la realización de evaluaciones independientes. En 2012, la IOE seguirá colaborando con la dirección del FIDA a fin de promover la aplicación del acuerdo de armonización revisado entre la dirección del FIDA y la IOE en relación con las metodologías y procesos de autoevaluación y evaluación independiente. Por otra parte, mediante las iniciativas de validación de IFP y evaluaciones de los resultados de los proyectos, la IOE obtendrá una visión general de la función de evaluación en el FIDA y formulará recomendaciones destinadas a mejorar el sistema de autoevaluación.

¹⁷ Los criterios de selección aplicables a las evaluaciones de los resultados de los proyectos son los siguientes: i) la existencia en los IFP, observada por la IOE durante el proceso de validación, de grandes lagunas de información, incoherencias y análisis deficientes; ii) la adopción de enfoques innovadores en el proyecto; iii) la necesidad de crear una base de datos probatorios para evaluaciones de nivel superior en el futuro; iv) el equilibrio geográfico, y v) cualquier discrepancia entre las calificaciones consignadas en el IFP y las establecidas por la IOE durante el proceso de validación.

47. Al igual que en el pasado, la IOE examinará el PRISMA y el RIDE, y preparará observaciones al respecto. Asimismo, seguirá evaluando la calidad de los sistemas de seguimiento y evaluación a nivel de proyectos y de países, por medio de la labor de evaluación que realiza normalmente y participando en equipos de tareas internos sobre la medición de los resultados.
48. La IOE contribuirá al fortalecimiento de la capacidad de evaluación de los Estados Miembros respaldando el desarrollo de la capacidad de evaluación. Conforme a lo solicitado por la Junta, las prioridades y la disponibilidad de recursos de la IOE serán las que regirán su intervención en materia de desarrollo de la capacidad de evaluación. Además, la IOE seguirá interviniendo en el desarrollo de la capacidad de evaluación durante los procesos de evaluación ordinarios, e invitará asimismo a asociaciones nacionales de evaluación a participar, según proceda, en consorcios centrales de aprendizaje. La IOE seguirá estableciendo asociaciones con las autoridades de supervisión de los gobiernos pertinentes a fin de brindar formación en el empleo durante la labor de evaluación que se realice sobre el terreno. Está estudiando la posibilidad de presentar nuevamente sus métodos y procesos de evaluación ante el Centro de Finanzas y Desarrollo de Asia y el Pacífico, con sede en China, que está organizando un seminario para el Programa internacional de capacitación en materia de evaluación del desarrollo de Shanghai (programa respaldado por el Banco Mundial y el BASD).
49. **DMR 5: Labor relacionada con los órganos rectores del FIDA.** En 2012, la IOE seguirá participando en todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación, de acuerdo con el mandato y reglamento revisados de dicho comité. En ese contexto, en el período de sesiones de diciembre, los miembros examinarán el programa provisional del Comité para 2012. La IOE participará asimismo en la visita sobre el terreno del Comité de Evaluación y difundirá las conclusiones de la evaluación correspondiente en el país visitado. La IOE participará y hará las exposiciones que corresponda en todos los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva en que se presenten temas relacionados con la evaluación.

Objetivo estratégico 2: Promover una gestión de los conocimientos y un aprendizaje eficaces

50. **DMR 6: Preparación de síntesis de evaluación y temas de aprendizaje de los ARRI.** Para 2012-2013 se proponen las siguientes síntesis de evaluación: i) los COSOP en cuanto instrumentos, principalmente su formulación y proceso de aplicación; ii) la función de las cooperativas en el desarrollo rural en el año 2012; iii) el género (según los resultados del taller organizado por el ECG en noviembre de 2011, véase el párrafo 32), y iv) la gestión y conservación del agua en 2013.
51. La división seguirá tratando en profundidad un tema de aprendizaje concreto en el ARRI cada año (el tema de aprendizaje tratado en el ARRI de 2011, por ejemplo, es la supervisión directa y el apoyo a la ejecución, tema también de la síntesis de evaluación). Se organizarán talleres internos sobre el tema de aprendizaje del ARRI o las síntesis de evaluación seleccionadas. El tema que se propone para el próximo año es el diálogo sobre políticas, como base de la evaluación a nivel institucional que se prevé para 2013-2014 sobre el mismo tema.
52. **DMR 7: Comunicación y difusión sistemáticas de la labor de la IOE.** Entre las actividades que se realizarán en el marco de este DMR cabe mencionar la distribución de informes de evaluación y reseñas¹⁸ y apreciaciones de evaluación¹⁹ a los miembros de la Junta Ejecutiva, la dirección del FIDA y los gobiernos y

¹⁸ Las reseñas de evaluación son resúmenes de dos páginas de las principales conclusiones y recomendaciones derivadas de cada evaluación del FIDA. Ofrecen una muestra de los resultados de las evaluaciones y un incentivo para que los lectores profundicen y se informen más sobre las cuestiones de interés en el informe completo.

¹⁹ Las apreciaciones de evaluación se centran en una cuestión de aprendizaje derivada de las evaluaciones institucionales, temáticas o de programas en los países. La hipótesis presentada en las apreciaciones servirá de base para debates y deliberaciones entre profesionales del desarrollo y formuladores de políticas tanto en el FIDA como fuera de él.

asociados en Estados Miembros en desarrollo. Se tratará de actualizar periódicamente la sección del sitio web del FIDA relativa a la evaluación. También se difundirán los informes de evaluación a través de sitios web externos, como los del ECG, el UNEG y las redes regionales de conocimientos del FIDA.²⁰ En el caso de determinadas evaluaciones a nivel institucional y EPP, la IOE también emitirá un comunicado de prensa para informar a un público más amplio sobre los principales resultados y las enseñanzas extraídas de esas evaluaciones.

53. Para cada evaluación a nivel institucional que se realice se organizarán talleres de aprendizaje nacionales, a fin de analizar los resultados de la evaluación y las enseñanzas que de ella se deriven con varios interesados directos. Seguirán celebrándose talleres de aprendizaje, como ha sido el caso últimamente, pero estos contarán con mayor apoyo de los gobiernos interesados. Ello permitirá una reducción de los costos de la IOE y un mayor sentido de apropiación y capacidad de seguimiento de los países. Con respecto a las evaluaciones a nivel institucional, en vista de sus repercusiones en toda la institución, se organizarán talleres y seminarios informales con la dirección del FIDA y miembros de la Junta, según corresponda.
54. La IOE seguirá participando en las plataformas internas del FIDA (como el OSC y los equipos de gestión de los programas en los países) para contribuir a mejorar la comprensión de las enseñanzas y las recomendaciones derivadas de las evaluaciones, y también en la comunidad de práctica del FIDA sobre gestión de los conocimientos. Como ha venido sucediendo en los dos últimos años, la IOE y la Oficina del Presidente y del Vicepresidente seguirán celebrando reuniones trimestrales para intercambiar información y compartir conocimientos sobre las nuevas cuestiones que surjan en el ámbito de la evaluación. La IOE también participará, cuando corresponda, en actividades de intercambio de conocimientos y otras actividades de aprendizaje en el FIDA.
55. La IOE participará con dinamismo en los siguientes grupos de evaluación internacionales: el ECG, el UNEG, la NONIE y la IDEAS, y continuará intensificando su cooperación con otros organismos radicados en Roma. Junto con las oficinas de evaluación de la FAO y el PMA, organizará en Roma las reuniones anuales de 2012 del UNEG y la NONIE. Además, la IOE participará en las principales conferencias internacionales y regionales sobre evaluación, entre otras, las organizadas por ciertas sociedades y asociaciones dedicadas a la evaluación (por ejemplo, la Asociación Africana de Evaluación y la Sociedad Europea de Evaluación). Al participar en estas plataformas, la IOE se propone intercambiar los conocimientos y enseñanzas extraídas, seguir interviniendo en el debate internacional sobre evaluación, y crear contactos con los evaluadores de distintas organizaciones y de los países en desarrollo.
56. La IOE colaborará con el Fondo para el Medio Ambiente Mundial y otras organizaciones en la realización de un examen teórico de las últimas evaluaciones externas independientes de las organizaciones multilaterales de desarrollo. El objetivo de tal examen es, fundamentalmente, generar enseñanzas, buenas prácticas y un enfoque general sistemático para la realización de ese tipo de evaluaciones en el futuro.
57. La IOE mantendrá su asociación con la COSUDE, lo que le permitirá poner a prueba métodos y procesos de evaluación innovadores que no puedan financiarse con cargo a su presupuesto administrativo ordinario.
58. Tras hacer una revisión interna de su labor de comunicación y difusión en materia de evaluación en 2011, la IOE definirá y tomará medidas adicionales —ya sea destinadas a obtener resultados inmediatos o a mediano y largo plazo— a fin de

²⁰ Por ejemplo, la Red de Conocimientos para el Desarrollo Rural en la Región de Asia y el Pacífico (ENRAP) y FIDAMERICA.

promover un mayor aprendizaje e intercambio de conocimientos y así aumentar su contribución a la misión y los objetivos del FIDA. Entre tales medidas puede contarse la racionalización del proceso de producción de documentos de la IOE, la preparación de planes de comunicación para las evaluaciones en una etapa temprana del proceso, una revisión de los instrumentos y productos de comunicación con que cuenta actualmente la IOE, y la adopción de nuevas formas de mejorar la comunicación y la difusión del aprendizaje sobre evaluación, tanto dentro como fuera del FIDA.

VI. Cuestiones relativas a los recursos en 2012

59. **Un presupuesto de crecimiento real nulo en 2012.** Gracias a una concertación de esfuerzos en la IOE, destinada a generar ahorros financieros, se ha podido lograr una reducción real de un 6,3% en el presupuesto de 2011. La división se ha comprometido a que el valor real del presupuesto para 2012 no sufra cambio alguno. En este sentido, si se aplica un factor de inflación del 2,5% tanto en relación con los costos de personal como con los costos no relacionados con el personal y un tipo de cambio de USD 1 = EUR 0,72 —según lo sugerido por la Dependencia de Presupuesto del FIDA y lo aplicado por el Fondo para elaborar su presupuesto administrativo anual de 2012—, la propuesta de presupuesto de la IOE para 2012 asciende a USD 6 millones, aproximadamente. Esta cifra representa un incremento real nulo.
60. La propuesta de presupuesto de la IOE para 2012 es similar a la de 2011, y se sitúa por debajo de las propuestas de 2009 y de 2010. No supera en absoluto el límite máximo establecido por la Junta Ejecutiva en 2008.²¹ Desde 2006 dicho límite ha venido disminuyendo de manera sistemática, si bien 2007 fue un año anómalo a este respecto.²² Si se aplica otro indicador, esto es, la proporción del presupuesto administrativo del FIDA que representa el presupuesto anual de la IOE, es evidente que esa proporción ha venido descendiendo sistemáticamente desde 2009. Como en ocasiones anteriores, el presupuesto de la IOE propuesto para 2012 se presenta por categorías de costos en los cuadros 1 y 2 del anexo V. En el mismo anexo, el cuadro 3 muestra el presupuesto de la IOE basado en los resultados, en el que los recursos necesarios para sufragar los costos de personal y los costos no relacionados con el personal se han asignado con arreglo a cada uno de los siete DMR. Los recursos totales necesarios para conseguir cada objetivo estratégico se presentan también en ese cuadro.
61. **Recursos humanos.** La IOE no tiene previsto solicitar un aumento de su plantilla. Sin embargo, antes de someter su propuesta definitiva de programa de trabajo y presupuesto para 2012 al examen del Comité de Evaluación en octubre de 2011, evaluará de manera más puntual sus necesidades en materia de recursos humanos basándose en la lista definitiva de evaluaciones propuestas para 2012 y en la consiguiente labor necesaria para cumplir con el programa de trabajo de manera oportuna. En el anexo IV se detallan las necesidades actuales de la división en materia de recursos humanos.

²¹ En diciembre de 2008, la Junta decidió que el presupuesto total de la IOE no representara más del 0,9% del programa de trabajo anual del FIDA.

²² Se necesitaron recursos adicionales para llevar a cabo con el BAFD una evaluación no recurrente sobre la agricultura y el desarrollo rural en África.

Costos de personal

1. El presupuesto relativo a los costos de personal se elabora de conformidad con las normas y los reglamentos aplicados para los sueldos, derechos y prestaciones de los funcionarios de las Naciones Unidas, que están regulados en buena parte por las recomendaciones de la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) del régimen común de las Naciones Unidas.
2. Para cada categoría se elaboran tarifas estándar basadas en un análisis de los datos estadísticos relativos al personal del FIDA y los gastos efectivos relacionados con su plantilla. Los distintos componentes de las tarifas representan las mejores estimaciones disponibles en el momento en que se prepara el documento del presupuesto.
3. Se propone un incremento global del 2,6% para los costos estándares correspondientes a 2012 frente a aumentos equivalentes del 7,8%, el 4,1% y el 0,8% para cada uno de los años comprendidos en el período 2009-2011, respectivamente. En el cuadro siguiente se indica el aumento medio porcentual de cada prestación del personal y su repercusión en los gastos relativos a los puestos equivalentes a los de jornada completa (PEJC) propuestos para 2011.

Composición de los costos estándar de personal (en millones de USD)

<i>Descripción de la categoría</i>	<i>PEJC de 2011 según tarifas de 2011</i>	<i>PEJC de 2011 según tarifas de 2012</i>	<i>Aumento porcentual respecto del aumento total</i>	<i>Notas</i>
Personal del cuadro orgánico				
Sueldos	24,41	25,02	0,96%	a)
Ajustes por lugar de destino	17,31	17,66	0,55%	a)
Pensiones	7,74	7,95	0,33%	b)
Subsidio de educación	3,98	4,18	0,31%	c)
Plan de seguro médico	2,59	2,76	0,27%	d)
Repatriación, separación del servicio y vacaciones anuales	2,39	2,41	0,03%	
Vacaciones en el país de origen	1,60	1,62	0,03%	
Prestaciones por familiares a cargo	0,84	0,85	0,02%	
Reembolso de impuestos en los Estados Unidos	0,82	0,84	0,03%	
Otras prestaciones	1,95	1,97	0,03%	
Total parcial	63,63	65,26	2,56%	
Personal de servicios generales				
Sueldos	16,55	16,96	1,62%	a)
Pensiones	3,44	3,53	0,36%	b)
Plan de seguro médico	2,11	2,25	0,56%	d)
Prima de idiomas	0,60	0,61	0,04%	
Repatriación y separación del servicio	1,54	1,56	0,08%	
Otras prestaciones	0,98	0,99	0,04%	
Total parcial	25,22	25,90	2,70%	
Total de los costos administrativos de personal	88,85	91,16	2,60%	

- a) **Sueldos y ajustes por lugar de destino.** Tras la congelación de los sueldos del personal de servicios generales, en 2012 se prevé un aumento del 2,5% para el personal del cuadro orgánico y el personal de servicios generales. Esta cifra se adecua directamente al aumento de los sueldos del personal de la FAO. Para compensar los aumentos del costo de vida se ha añadido el correspondiente 2% en el factor ajuste por lugar de destino.
- b) **Pensiones.** De acuerdo con estimaciones de la FAO y ante la expectativa de un aumento de la remuneración pensionable se ha propuesto un incremento del 2,75% en los costos de las pensiones para el año 2012.
- c) **Subsidio de educación.** De acuerdo con la FAO, se ha propuesto un aumento del 5% respecto de los costos relativos a los subsidios de educación para 2012. La revisión se basa en las recomendaciones formuladas por la CAPI a la Asamblea General de Naciones Unidas.
- d) **Plan de seguro médico.** Se ha supuesto un aumento del 6,5% de los costos unitarios del plan. La FAO también está considerando aplicar un aumento comparable, sobre la base de la tasa de inflación de los servicios médicos establecida en la valuación actuarial del plan de seguro médico.

Costos no relacionados con el personal

- 4. En el marco del presupuesto administrativo se ha aplicado un incremento del 2,3% a los costos no relacionados con el personal para el año 2012. Dicha tasa se obtuvo directamente de la FAO y es ligeramente inferior al 2,5% proporcionado por la División de Tesorería del FIDA utilizando datos analizados de las tasas de inflación previstas en el sistema Bloomberg para Italia y el mundo.

Logros de la IOE en 2011

<i>Tipo de trabajo</i>	<i>Actividades de evaluación</i>	<i>Estado previsto de la ejecución</i>	<i>Estado actual</i>
1. Evaluaciones a nivel institucional	Estrategia del FIDA para el desarrollo del sector privado y la asociación con él	Se concluirá en mayo de 2011	Concluida. La evaluación fue examinada por el Comité de Evaluación y por la Junta Ejecutiva en abril y mayo de 2011, respectivamente.
	Enfoques y resultados de las actividades del FIDA de promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer (solo actividades de difusión)	Se concluirá en diciembre de 2011	La IOE organizó, con la FAO, un debate especial de expertos sobre esta evaluación en la asamblea mundial de la IDEAS. Asimismo, la IOE hizo una exposición sobre las conclusiones de esta evaluación en el taller sobre la eliminación de las barreras de género que se interponen al desarrollo agrícola, organizado por la Iniciativa sueca sobre una red agrícola internacional (SIANI). La IOE también dirigirá la organización de un taller sobre evaluaciones de género en la próxima reunión anual del ECG, que tendrá lugar en noviembre de este año, en cooperación con el Banco Mundial, el BAsD, el BAsD y la FAO.
	Evaluación de la eficiencia institucional y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA	Se concluirá en mayo de 2012	Se lleva a cabo conforme a lo previsto.
2. Evaluaciones de programas en los países	Ghana	Se concluirá en diciembre de 2011	Se concluirá conforme a lo previsto.
	Jordania	Se concluirá en marzo de 2012	Se lleva a cabo conforme a lo previsto. La principal misión sobre el terreno se realizó entre junio y julio de 2011.
	Haití	Se iniciará en noviembre de 2011	Tras consultar con la dirección, y en vista de las dificultades que plantea la situación del país y la incertidumbre sociopolítica reinante, esta evaluación se ha aplazado. En cambio, la IOE adelantará la EPP relativa al Ecuador, que estaba previsto realizar en 2012-2013.
	Nepal	Se iniciará en noviembre de 2011	Comenzará conforme a lo previsto.
	Rwanda	Se concluirá en diciembre de 2011	Se concluirá en septiembre de 2011 con la celebración de una mesa redonda nacional.
	Uganda	Se concluirá en marzo de 2012	Se lleva a cabo conforme a lo previsto. La principal misión sobre el terreno se realizó en julio de 2011.
	Viet Nam	Se concluirá en diciembre de 2011	Se concluirá conforme a lo previsto. La principal misión sobre el terreno se realizó en marzo de 2011 y se está elaborando el correspondiente informe.
Yemen	Se concluirá en junio de 2011	Concluida. La evaluación se examinará en el período de sesiones de octubre de 2011 del Comité de Evaluación.	

<i>Tipo de trabajo</i>	<i>Actividades de evaluación</i>	<i>Estado previsto de la ejecución</i>	<i>Estado actual</i>
3. Evaluaciones de proyectos 3.1. Validación de los IFP	Validaciones de 25 IFP	Se concluirán en diciembre de 2011	Se llevan a cabo conforme a lo previsto.
3.2. Evaluación de los resultados de los proyectos	6 evaluaciones de los resultados de los proyectos	Se concluirán en diciembre de 2011	Se llevan a cabo conforme a lo previsto. Se realiza una evaluación más habida cuenta de la necesidad de mejorar la base de pruebas para las EPP en los mismos países.
4. Comité de Evaluación y Junta Ejecutiva	Examen de la ejecución del programa de trabajo basado en los resultados para 2011 y plan indicativo para 2012-2013, y preparación del programa de trabajo y presupuesto para 2012, basados en los resultados, y plan indicativo para 2013-2014	Se concluirá en diciembre de 2011	Se lleva a cabo conforme a lo previsto.
	Noveno ARRI	Se concluirá en diciembre de 2011	Se lleva a cabo conforme a lo previsto.
	Observaciones de la IOE acerca del PRISMA	Se concluirá en septiembre de 2011	Concluida
	Observaciones de la IOE acerca del RIDE	Se concluirá en diciembre de 2011	Se lleva a cabo conforme a lo previsto. El RIDE y las observaciones de la IOE serán examinados por el Comité de Evaluación y, posteriormente, por la Junta en diciembre de 2011.
	Observaciones de la IOE sobre las siguientes políticas relativas a las actividades del FIDA para que las examine el Comité de Evaluación: i) política de género ii) presencia en los países iii) sector privado iv) política relativa a los países de ingresos medios	Se concluirá en diciembre de 2011	Se lleva a cabo conforme a lo previsto. La estrategia del FIDA relativa a la presencia en los países y la política del FIDA relativa a los países de ingresos medios, junto con las correspondientes observaciones de la IOE, se examinarán en el período de sesiones de abril del Comité de Evaluación y en el período de sesiones de mayo de 2011 de la Junta Ejecutiva.
	Participación en cuatro períodos de sesiones ordinarios del Comité de Evaluación y en otros períodos de sesiones especiales, de acuerdo con el mandato y el reglamento de dicho Comité	Se concluirá en diciembre de 2011	Hasta la fecha se han celebrado cuatro períodos de sesiones formales. Se prevé celebrar otros dos períodos de sesiones formales, en octubre y diciembre, respectivamente. La IOE participó en la visita del Comité de Evaluación al Brasil, e hizo una presentación sobre los resultados de la evaluación.

<i>Tipo de trabajo</i>	<i>Actividades de evaluación</i>	<i>Estado previsto de la ejecución</i>	<i>Estado actual</i>
5. Actividades de comunicación y de gestión de los conocimientos	Informes, reseñas y apreciaciones de evaluación, sitio web de la IOE, etc.	Enero a diciembre de 2011	Se lleva a cabo conforme a lo previsto. Se está revisando la labor de comunicación y difusión de la IOE en materia de evaluación.
	Síntesis de evaluación sobre: v) el perfeccionamiento de las estrategias de desarrollo y focalización del FIDA en apoyo de los pequeños agricultores pobres vi) la supervisión directa y el apoyo a la ejecución de los proyectos financiados por el FIDA	Se concluirá en diciembre de 2011	Se lleva a cabo conforme a lo previsto.
	Participación en todas las reuniones del OSC para examinar las políticas y estrategias institucionales, los COSOP y determinados proyectos evaluados por la IOE. Participación en determinados equipos de gestión de los programas en los países.	Enero a diciembre de 2011	Se lleva a cabo conforme a lo previsto.
6. Asociaciones	Asociación con el ECG, la NONIE, el UNEG y la COSUDE	Enero a diciembre de 2011	Se lleva a cabo conforme a lo previsto. La IOE participó asimismo en la <i>asamblea mundial de la IDEAS</i> .
7. Metodología	Perfeccionamiento, según proceda, de la metodología de validación de los IFP y de evaluaciones de los resultados de los proyectos	Enero a diciembre de 2011	Se lleva a cabo conforme a lo previsto.
	Introducción de modificaciones en la metodología de evaluación de la IOE con respecto a cuestiones de género, cambio climático y ampliación de escala	Enero a diciembre de 2011	Se lleva a cabo conforme a lo previsto.
	Revisión y aplicación del acuerdo de armonización entre la IOE y la dirección del FIDA sobre la metodología y los procesos de evaluación independiente y de autoevaluación	Enero a diciembre de 2011	El acuerdo de armonización revisado se presentó al Comité de Evaluación en su período de sesiones de marzo de 2011. Se está llevando a cabo como estaba previsto.
8. Desarrollo de la capacidad de evaluación	Realización de actividades en países asociados que guarden relación con el desarrollo de la capacidad de evaluación. Concretamente, celebración de un curso de capacitación en el Centro de Finanzas y Desarrollo de Asia y el Pacífico para especialistas en desarrollo de la región, y organización de otras actividades	Enero a diciembre de 2011	Se lleva a cabo conforme a lo previsto.

<i>Tipo de trabajo</i>	<i>Actividades de evaluación</i>	<i>Estado previsto de la ejecución</i>	<i>Estado actual</i>
9. Gestión financiera, administrativa y de los recursos humanos	Actividades de fortalecimiento de la gestión financiera, administrativa y de los recursos humanos, como la gestión de consultores, la planificación de las evaluaciones y el seguimiento del presupuesto	Enero a diciembre de 2011	Se lleva a cabo conforme a lo previsto
10. Examen <i>inter pares</i> de la Oficina de Evaluación y de la función de evaluación en el FIDA	Revisión de la Política de evaluación del FIDA	Se concluirá en mayo de 2011	Concluida. La Política de evaluación del FIDA revisada fue examinada por el Comité de Evaluación durante su período de sesiones de abril de 2011 y, posteriormente, en el período de sesiones de mayo 2011 de la Junta Ejecutiva.
	Formulación de observaciones sobre el mandato y el reglamento revisados del Comité de Evaluación	Se concluirá en septiembre de 2011	Concluida antes de lo previsto. El mandato y reglamento revisados del Comité de Evaluación, junto con las correspondientes observaciones de la IOE, fueron examinados por el Comité de Evaluación durante su período de sesiones de abril de 2011 y, posteriormente, en el período de sesiones de mayo 2011 de la Junta Ejecutiva.

Propuesta de actividades de la IOE para 2012 y plan indicativo para 2013-2014

Cuadro 1: Actividades provisionales según el tipo de trabajo

<i>Tipo de trabajo</i>	<i>Actividades propuestas para 2012</i>	<i>Plan indicativo para 2013-2014</i>
1. Evaluación a nivel institucional	Evaluación de la eficiencia institucional y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA (2011-2012)	Enfoque del FIDA respecto del diálogo sobre políticas y los resultados (2013-2014)
	Supervisión y apoyo a la ejecución (2012-2013)	Política revisada del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones (2014-2015) Contribución a la futura reposición de los recursos del FIDA (2013-2014)
2. EPP	Burundi, Ecuador, Indonesia, Jordania, Madagascar, Malí, Nepal, República Árabe Siria (o Moldova), Uganda	Estado Plurinacional de Bolivia, Guatemala, Pakistán, Senegal, Turquía, Zambia
3. Validación de los IFP	25 validaciones de los IFP, aproximadamente	25 validaciones de los IFP al año, aproximadamente
4. Evaluación de los resultados de los proyectos	8 evaluaciones de los resultados de los proyectos, aproximadamente	8 evaluaciones de los resultados de los proyectos cada año, aproximadamente
5. Comité de Evaluación y Junta Ejecutiva	Examen de la ejecución del programa de trabajo basado en los resultados para 2012 y plan indicativo para 2013-2014, y preparación del programa de trabajo y presupuesto para 2013, basados en los resultados, y plan indicativo para 2014-2015	Examen de la ejecución del programa de trabajo basado en los resultados para 2013 y plan indicativo para 2014-2015, y preparación del programa de trabajo y presupuesto para 2014, basados en los resultados, y plan indicativo para 2015-2016 Examen de la ejecución del programa de trabajo basado en los resultados para 2014 y plan indicativo para 2015-2016, y preparación del programa de trabajo y presupuesto para 2015, basados en los resultados, y plan indicativo para 2016-2017
	Décimo ARRI	Undécimo y duodécimo ARRI
	Observaciones de la IOE sobre el PRISMA	Observaciones de la IOE sobre el PRISMA
	Observaciones de la IOE sobre el RIDE	Observaciones de la IOE sobre el RIDE
	Observaciones de la IOE sobre determinadas políticas operacionales del FIDA preparadas por la dirección del Fondo para someterlas al examen del Comité de Evaluación	Observaciones de la IOE sobre determinadas políticas operacionales del FIDA preparadas por la dirección para someterlas al examen del Comité de Evaluación
	Participación en todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación, de acuerdo con el mandato y reglamento revisados de dicho comité	Participación en todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación, de acuerdo con el mandato y reglamento revisados de dicho comité
	6. Actividades de comunicación y gestión de los conocimientos	Informes, reseñas y apreciaciones de evaluación, sitio web sobre evaluación, etc. Síntesis de evaluación (COSOP en cuanto instrumento, principalmente su formulación y proceso de aplicación; la función de las cooperativas en el desarrollo rural; género) Participación en todas las reuniones del OSC para examinar las políticas y estrategias institucionales, los COSOP y determinados proyectos evaluados por la IOE Participación en determinados equipos de gestión de los programas en los países

<i>Tipo de trabajo</i>	<i>Actividades propuestas para 2012</i>	<i>Plan indicativo para 2013-2014</i>
7. Asociaciones	Asociaciones con el ECG, el UNEG, la NONIE, la IDEAS y la COSUDE	Asociaciones con el ECG, el UNEG, la NONIE, la IDEAS y la COSUDE
8. Metodología	Perfeccionamiento, según proceda, de la metodología de validación de los IFP y las evaluaciones de los resultados de los proyectos	Perfeccionamiento, según proceda, de la metodología de validación de los IFP y las evaluaciones de los resultados de los proyectos
	Seguir introduciendo cambios en el Manual de evaluación para tener en cuenta en él las principales cuestiones que vayan surgiendo, según proceda	Seguir introduciendo cambios en el Manual de evaluación para tener en cuenta en él las principales cuestiones que vayan surgiendo, según proceda
	Aplicar el acuerdo de armonización revisado entre la IOE y la dirección del FIDA sobre la metodología y los procesos de evaluación independiente y de autoevaluación	Aplicar el acuerdo de armonización revisado entre la IOE y la dirección del FIDA sobre la metodología y los procesos de evaluación independiente y de autoevaluación
9. Desarrollo de la capacidad de evaluación	Realización de actividades en países asociados que guarden relación con el desarrollo de la capacidad de evaluación	Realización de actividades en países asociados que guarden relación con el desarrollo de la capacidad de evaluación

Cuadro 2: Actividades provisionales según los resultados de la gestión de la división y los objetivos de la IOE

<i>Objetivos</i>	<i>DMR de la IOE</i>	<i>Actividades propuestas para 2012</i>	<i>Plan indicativo propuesto para 2013-2014</i>
Objetivo estratégico 1: Contribuir a mejorar los resultados de las políticas institucionales y las operaciones financiadas por el FIDA	DMR 1: ARRI y evaluaciones a nivel institucional que sienten bases sólidas para la formulación y aplicación de mejores políticas y procesos institucionales	<u>Décimo ARRI</u>	<u>Undécimo y duodécimo ARRI</u>
		Evaluación a nivel institucional de la eficiencia del FIDA (2011-2012), evaluación a nivel institucional de la supervisión y el apoyo a la ejecución (2012-2013)	Evaluación a nivel institucional del enfoque del FIDA respecto del diálogo sobre políticas y los resultados (2013-2014), evaluación a nivel institucional de la Política revisada del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones (2014-2015), contribución a la futura reposición de los recursos del FIDA (2013-2014)
		Observaciones sobre políticas, según proceda	Observaciones sobre políticas, según proceda
		Burundi, Ecuador, Indonesia, Jordania, Madagascar, Malí, Nepal, República Árabe Siria (o Moldova), Uganda	Estado Plurinacional de Bolivia, Guatemala, Pakistán, Senegal, Turquía, Zambia
		Validaciones de los IFP (25 al año, aproximadamente)	Validaciones de los IFP (25 al año, aproximadamente)
DMR 2: EPP que sienten bases sólidas para mejores COSOP basados en los resultados	Evaluaciones de los resultados de los proyectos (8 al año, aproximadamente)	Evaluaciones de los resultados de los proyectos (8 al año, aproximadamente)	
DMR 3: Evaluaciones de proyectos que contribuyen a mejorar las operaciones respaldadas por el FIDA	Continuar perfeccionando la metodología para la validación de los IFP y las evaluaciones de los resultados de los proyectos, según proceda	Continuar perfeccionando la metodología para la validación de los IFP y las evaluaciones de los resultados de los proyectos, según proceda	
DMR 4: Formulación de una metodología	Seguir introduciendo cambios en el Manual de evaluación para tener en cuenta en él las principales cuestiones que vayan surgiendo, según proceda	Seguir introduciendo cambios en el Manual de evaluación para tener en cuenta en él las principales cuestiones que vayan surgiendo, según proceda	

<i>Objetivos</i>	<i>DMR de la IOE</i>	<i>Actividades propuestas para 2012</i>	<i>Plan indicativo propuesto para 2013-2014</i>
		Asociaciones: ECG, UNEG, NONIE, IDEAS, COSUDE (contribución indirecta a este DMR)	Asociaciones: ECG, UNEG, NONIE, IDEAS, COSUDE (contribución indirecta a este DMR)
		Aplicar el acuerdo de armonización revisado entre la IOE y la dirección del FIDA sobre la metodología y los procesos de evaluación independiente y de autoevaluación	Aplicar el acuerdo de armonización revisado entre la IOE y la dirección del FIDA sobre la metodología y los procesos de evaluación independiente y de autoevaluación
		Observaciones sobre el RIDE y el PRISMA	Observaciones sobre el RIDE y el PRISMA
		Realización de actividades en países asociados que guarden relación con el desarrollo de la capacidad de evaluación	Realización de actividades en países asociados que guarden relación con el desarrollo de la capacidad de evaluación
	DMR 5: Labor relacionada con los órganos rectores del FIDA	Participación en todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación, de acuerdo con el mandato y reglamento revisados de dicho comité	Participación en todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación, de acuerdo con el mandato y reglamento revisados de dicho comité
		Examen de la ejecución del programa de trabajo basado en los resultados para 2012 y plan indicativo para 2013-2014, y preparación del programa de trabajo y presupuesto para 2013, basados en los resultados, y plan indicativo para 2014-2015	Examen de la ejecución del programa de trabajo basado en los resultados para 2013 y plan indicativo para 2014-2015, y preparación del programa de trabajo y presupuesto para 2014, basados en los resultados, y plan indicativo para 2015-2016
			Examen de la ejecución del programa de trabajo basado en los resultados para 2013 y plan indicativo para 2014-2015, y preparación del programa de trabajo y presupuesto para 2014, basados en los resultados, y plan indicativo para 2015-2016
Objetivo estratégico 2: Promover una gestión de los conocimientos y un aprendizaje eficaces	DMR 6: Preparación de síntesis de evaluación y temas de aprendizaje de los ARRI	Síntesis de evaluación (COSOP en cuanto instrumento, principalmente su formulación y proceso de aplicación; la función de las cooperativas en el desarrollo rural; género)	Síntesis de evaluación (gestión y conservación del agua, y otros temas por determinar)
		Análisis de un tema de aprendizaje del ARRI	Análisis de un tema de aprendizaje del ARRI cada año
	DMR 7: Comunicación y difusión sistemáticas de la labor de la IOE	Informes, reseñas y apreciaciones de evaluación, sitio web sobre evaluación	Informes, reseñas y apreciaciones de evaluación, sitio web sobre evaluación
		Plataformas internas (OSC, equipos de gestión de los programas en los países)	Plataformas internas (OSC, equipos de gestión de los programas en los países)
		Talleres de aprendizaje nacionales	Talleres de aprendizaje nacionales
		Asociaciones: ECG, UNEG, NONIE, IDEAS, COSUDE	Asociaciones: ECG, UNEG, NONIE, IDEAS, COSUDE
		Participación en actividades de aprendizaje o en reuniones de sociedades de evaluación	Participación en actividades de aprendizaje o en reuniones de sociedades de evaluación
		Otras actividades de aprendizaje y difusión	Otras actividades de aprendizaje y difusión

Evaluaciones del anterior plan indicativo para 2012-2013¹ que se aplazarán o suprimirán

<i>Naturaleza de la evaluación</i>	<i>Propuesta de supresión o aplazamiento de la IOE (y justificación)</i>
Evaluación a nivel institucional de la Política revisada del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones en 2013	Según lo acordado con la dirección, esta evaluación se aplazará (hasta 2014-2015) para facilitar la evaluación de los resultados generados por la política sobre el terreno.
EPP relativa a Haití que debería comenzar en noviembre de 2011	Tras consultar con la dirección, esta EPP se aplazará habida cuenta de las dificultades que plantea la situación del país y la incertidumbre sociopolítica reinante. En lugar de ella, la IOE adelantará la EPP relativa al Ecuador, que se había previsto inicialmente realizar en 2012-2013.
EPP en Burkina Faso, Camboya, Filipinas y la República Unida de Tanzania	Estas EPP se incluyeron en el plan indicativo para 2012-2013 del año pasado, pero ahora se propone sustituirlas por EPP de mayor prioridad.

¹ Véase el anexo XII del documento GC 34/L.6.

Dotación de personal de la IOE para 2012

Dotación en 2008	Dotación en 2009	Dotación en 2010	Dotación en 2011	2012		
				Personal del cuadro orgánico	Personal de servicios generales	Total
18,5	19,5	19,5	19,5	11,5	8	19,5

Categoría de recursos humanos

Categoría	2011	2012
Director	1	1
Director Adjunto	1	1
Oficiales Superiores de Evaluación	3	3
Oficiales de Evaluación	4	4
Oficial de Evaluación/Comunicación	1,5	1,5
Analista de Investigación en Evaluación	1	1
Total del personal del cuadro orgánico	11,5	11,5
Auxiliar Administrativo	1	1
Auxiliar del Director	1	1
Auxiliar del Director Adjunto	1	1
Auxiliares de Evaluación	5	5
Total del personal de servicios generales	8	8
Total general	19,5	19,5

En 2012, la IOE contará también con los servicios de dos profesionales asociados (de Bélgica y Suecia).

Dotación de personal de servicios generales de la IOE

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012 (propuesta)
9,5	9,5	9,5	8,5	8,5	8	8	8

Propuesta de presupuesto de la IOE para 2012

Cuadro 1
Presupuesto global de la IOE para 2012
(en USD)

	Presupuesto de 2008 ^a	Presupuesto de 2009 ^b	Presupuesto de 2010 ^b	Presupuesto de 2011 ^b (1)	Propuesta de presupuesto para 2012			
					Aumento real (2)	Aumento de los precios ^c (3)	Aumento o disminución de los tipos de cambio ^d (4)	Presupuesto total para 2012 USD 1= EUR 0,72 (5) = (1) + (2) + (3)+/(4)
Labor de evaluación								
Costos no relacionados con el personal	2 465 565	2 696 000	2 600 000	2 238 000	0	55 950	0	2 293 950
Labor de evaluación								
Costos de personal	2 777 012	3 157 851	3 620 204	3 645 576	0	91 139	0	3 736 715
Total	5 242 577	5 853 851	6 220 204	5 883 576	0	147 089	0	6 030 665
Porcentaje respecto del presupuesto de 2011				100	0	2,5	0	102,5

^a Presupuesto ajustado. Al igual que para las restantes dependencias del FIDA, la División de Planificación Estratégica ajustó las cifras durante el año a fin de tener en cuenta las fluctuaciones cambiarias entre el euro y el dólar de los Estados Unidos.

^b Aprobado por el Consejo de Gobernadores (al tipo de cambio de USD 1 = EUR 0,79 en 2009, y USD 1 = EUR 0,722 en 2010 y 2011).

^c Según la situación en otras dependencias del FIDA y lo indicado por la Dependencia de Presupuesto. El aumento de los precios respecto de los costos de personal y los costos no relacionados con el personal es del 2,5%.

^d Según lo indicado por la Dependencia de Presupuesto, el tipo de cambio que se aplicará en esta etapa es el mismo tipo de cambio aplicado para el presupuesto de 2011, es decir, USD 1 = EUR 0,72.

^e El cuadro 2 contiene información más detallada sobre los costos no relacionados con el personal.

Cuadro 2

Desglose de los costos no relacionados con el personal de la propuesta de presupuesto de la IOE para 2012

<i>Categoría de costos</i>	<i>Número absoluto</i>	<i>Número de puestos equivalentes a los de jornada completa^a</i>	<i>Costos unitarios estándar^b (USD)</i>	<i>Costos no relacionados con el personal propuestos para 2012 (USD)</i>
ARRI	1	1	150 000	150 000
Evaluaciones a nivel institucional	2	1,4	Costo diferenciado según el alcance y la naturaleza de las cuestiones que se evalúen: 300 000 - 450 000	450 000
EPP	9	4,4	Costos diferenciados según el tamaño de la cartera, el tamaño del país, los costos de viaje y la disponibilidad de pruebas de evaluación: 235 000 - 315 000	1 170 000
Validaciones de los IFP	25 aproximadamente	25 aproximadamente	-	- ^c
Evaluaciones de los resultados de los proyectos	8 aproximadamente	8 aproximadamente	25 000	200 000
Síntesis de evaluación	3	3	50 000	150 000
Actividades de comunicación, proyección, intercambio de conocimientos y asociación	-	-		108 000
Gastos generales y varios	-	-		65 950
Total				2 293 950

^a Con frecuencia las evaluaciones comienzan en un año determinado, pero se completan al año siguiente. Esta cifra representa el porcentaje de tiempo que la IOE dedicará a esas evaluaciones en 2012.

^b En los casos necesarios, los costos unitarios estándar incluyen también los costos de viaje del personal.

^c No obstante, esta actividad supondrá unos 275 días de trabajo del personal (el costo unitario normalizado en cuanto a tiempo de trabajo del personal es de 11 días por validación de IFP).

Cuadro 3

Asignaciones de la propuesta de presupuesto de la IOE (costos de personal y costos no relacionados con el personal), por objetivo y DMR (en USD)

<i>Objetivos de la IOE</i>	<i>DMR de la IOE</i>	<i>Propuesta de presupuesto (costos de personal y costos no relacionados con el personal)</i>	<i>Porcentaje de la propuesta de presupuesto total</i>
Objetivo estratégico 1: Contribuir a mejorar los resultados de las políticas institucionales y las operaciones financiadas por el FIDA	DMR 1: ARRI y evaluaciones a nivel institucional que sienten bases sólidas para la formulación y aplicación de mejores políticas y procesos institucionales	996 695	17
	DMR 2: EPP que sienten bases sólidas de mejores COSOP basados en los resultados	2 184 593	37
	DMR 3: Evaluaciones de proyectos que contribuyan a mejorar las operaciones respaldadas por el FIDA	860 540	13
	DMR 4: Formulación de una metodología	371 600	6
	DMR 5: Labor relacionada con los órganos rectores del FIDA	243 717	4
Total del primer objetivo estratégico		4 657 145	77
Objetivo estratégico 2: Promover una gestión de los conocimientos y un aprendizaje eficaces	DMR 6: Preparación de síntesis de evaluación y temas de aprendizaje de los ARRI	633 933	11
	DMR 7: Comunicación y difusión sistemáticas de la labor de la IOE	739 587	12
Total del segundo objetivo estratégico		1 373 520	23
TOTAL GENERAL		6 030 665	100

Cadena de resultados de la IOE

