

Signatura: EB 2011/104/R.2/Rev.1  
Tema: 3  
Fecha: 12 de diciembre de 2011  
Distribución: Pública  
Original: Inglés

**S**



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

**Programa de trabajo y presupuestos  
administrativo y de gastos de capital del FIDA  
para 2012, basados en los resultados, y  
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](mailto:i.kellet@ifad.org)

**Deirdre McGrenra**

Jefa de la Oficina de los Órganos Rectores  
Tel.: (+39) 06 5459 2374  
Correo electrónico: [gb\\_office@ifad.org](mailto: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](mailto:l.lavizzari@ifad.org)

Junta Ejecutiva — 104º período de sesiones  
Roma, 12 a 14 de diciembre de 2011

---

**Para aprobación**

# Índice

<b>Siglas y acrónimos</b>	<b>iii</b>
<b>Resumen</b>	<b>iv</b>
<b>Recomendación de aprobación</b>	<b>1</b>
<b>Primera parte – Programa de trabajo y presupuestos administrativo y de gastos de capital del FIDA para 2012, basado en los resultados</b>	<b>1</b>
<b>I. Contexto</b>	<b>1</b>
<b>II. Programa de trabajo y presupuesto administrativo para 2012</b>	<b>2</b>
A. Programa de trabajo para 2012	2
B. Propuesta de presupuesto administrativo para 2012	4
C. Nivel de dotación de personal	7
D. Índice de eficiencia	7
E. Fondos suplementarios y honorarios de administración correspondientes	8
F. Presupuesto de gastos de capital para 2012	8
<b>Segunda parte – 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</b>	<b>9</b>
<b>I. Introducción</b>	<b>10</b>
<b>II. Un entorno en rápida transformación</b>	<b>11</b>
<b>III. Cadena de resultados de la IOE</b>	<b>13</b>
<b>IV. Aspectos destacados del programa de trabajo para 2011</b>	<b>14</b>
<b>V. Programa de trabajo basado en los resultados para 2012 y plan indicativo para 2013-2014</b>	<b>18</b>
<b>VI. Cuestiones relativas a los recursos en 2012</b>	<b>22</b>
<b>Tercera parte – Recomendaciones</b>	<b>24</b>
<b>Anexo – Proyecto de resolución</b>	<b>25</b>

**Anexos**

I.	Programa indicativo de préstamos brutos para 2012	26
II.	Incremento de los precios: costos de personal y de otros no relacionados con el personal	27
III.	Objetivos operacionales para 2012	29
IV.	Distribución indicativa del presupuesto administrativo para 2012 por grupos y departamentos	30
V.	Distribución indicativa del presupuesto administrativo para 2012 por categorías de costos y departamentos	31
VI.	Dotación de personal indicativa para 2012 – presupuesto administrativo	32
VII.	Dotación de personal indicativa para 2012, por departamento y grado	33
VIII.	Aprobaciones del presupuesto de gastos de capital por orientación temática, 2008-2011	34
IX.	Asignación de fondos arrastrados	35
X.	Información presupuestaria relativa a la presencia en los países	36
X A	Aumento de la eficiencia y reducción de los costos	38
XI.	Logros de la IOE en 2011	42
XII.	Propuesta de actividades de la IOE para 2012 y plan indicativo para 2013-2014	46
XIII.	Evaluaciones del anterior plan indicativo para 2012-2013 que se aplazarán o suprimirán	49
XIV.	Dotación de personal de la IOE para 2012	50
XV.	Propuesta de presupuesto de la IOE para 2012	51
XVI.	Indicadores básicos de resultados	54
XVII.	Cadena de resultados de la IOE	57

## Siglas y acrónimos

ARRI	Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA
BAfD	Banco Africano de Desarrollo
BAoD	Banco Asiático de Desarrollo
CAD	Comité de Asistencia para el 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
CSD	Departamento de Servicios Institucionales
CSSG	Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales
DMR	resultado de la gestión de la división
ECG	Grupo de Cooperación en materia de Evaluación
EPP	evaluación del programa en el país
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
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
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OPV	Oficina del Presidente y del Vicepresidente
OSC	Comité de Estrategia Operacional y Orientación en Materia de Políticas
PEJC	puesto equivalente al 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
RMP	Oficina de Movilización de Recursos y Asociaciones
SIANI	Iniciativa sueca sobre una red agrícola internacional
SKM	Oficina de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos
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 asignó 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 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 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 para el período en cuestión. 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 plan a medio plazo renovable para 2011-2013, 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 1 800 millones, aproximadamente. Estos compromisos indicativos constarán de USD 1 500 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.
4. El presupuesto administrativo total propuesto para 2012 asciende, en total, a USD 144,14 millones frente a los USD 140,59 millones del presupuesto aprobado en 2011. Este incremento general del 2,5% en valores nominales es coherente con la estimación que figura en el documento de descripción preliminar general del presupuesto.
5. La parte correspondiente al grupo 1 del presupuesto administrativo total para 2012 ha aumentado del 61,4% en 2011 al 61,8%, mientras que la parte correspondiente al grupo 2 ha aumentado ligeramente y las correspondientes a los grupos 3 y 4 han disminuido.
6. Mediante la limitación del incremento general en valores nominales del presupuesto administrativo al 2,5% a pesar de un aumento significativo del programa de trabajo, se prevé que el índice de eficiencia del FIDA mejore en 2012 del 14% al 12,5% (frente al objetivo del 13,5% para 2012 establecido en el marco de medición de los resultados).
7. De acuerdo con el artículo VII del Reglamento Financiero del FIDA, en este documento se presentan 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 este documento (véase el cuadro 2). No obstante, ha de señalarse que las cantidades son indicativas y se presentan solo a título informativo.
8. La dirección propone unos gastos de capital de USD 3,5 millones para 2012, destinados principalmente a costear las necesidades de tecnología de la información del FIDA y los requisitos de seguridad de las nuevas oficinas en los países.
9. En el cuadro 1 se presenta un resumen general de la propuesta final de presupuesto administrativo para 2012, desglosado por grupos.

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>En 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	89,01
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	10,45
<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	32,50
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	10,08
<b>Presupuesto administrativo total propuesto para 2012 relativo a los grupos 1 a 4</b>				<b>142,04</b>
Centro de costos institucionales				2,10
<b>Presupuesto administrativo total propuesto para 2012</b>				<b>144,14</b>
<b>Otros presupuestos propuestos para 2012:</b>				
Presupuesto de gastos de capital para 2012				3,50

## 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
<b>ENTRADAS DEL FIDA</b>				
Reflujos de los préstamos	270	272	285	293
Ingresos en concepto de inversiones	79	36	43	60
Honorarios de administración de fondos suplementarios	6	6	5	5
<b>Total parcial ENTRADAS DEL FIDA</b>	<b>355</b>	<b>314</b>	<b>333</b>	<b>358</b>
<b>SALIDAS DEL FIDA</b>				
Presupuesto administrativo	(132)	(141)	(144)	(150)
Otros gastos administrativos <sup>b</sup>	(11)	(2)	-	-
Presupuesto de gastos de capital	(2)	(15)	(5)	(5)
Costos sufragados por los honorarios relativos a	(6)	(6)	(5)	(5)
Ajustes por fluctuaciones cambiarias y entre fondos	(46)	-	-	-
<b>Total parcial SALIDAS DEL FIDA</b>	<b>(197)</b>	<b>(164)</b>	<b>(154)</b>	<b>(160)</b>
<b>ENTRADAS/(SALIDAS) NETAS DEL FIDA</b>	<b>158</b>	<b>150</b>	<b>179</b>	<b>198</b>
<b>ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL PROGRAMA DE TRABAJO</b>				
Contribuciones	335	257	302	595
Desembolsos	(537)	(657)	(715)	(771)
Impacto de los países pobres muy endeudados	(30)	-	(16)	(31)
<b>Total parcial ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL PROGRAMA DE TRABAJO</b>	<b>(232)</b>	<b>(400)</b>	<b>(429)</b>	<b>(207)</b>
<b>ENTRADAS/(SALIDAS) NETAS respecto de todas las actividades</b>	<b>(74)</b>	<b>(250)</b>	<b>(250)</b>	<b>(9)</b>
<b>Saldo de recursos arrastrado al final del año</b>	<b>2 523</b>	<b>2 273</b>	<b>2 023</b>	<b>2 014</b>

<sup>a</sup> La disminución en el rendimiento de las inversiones previsto en 2011 obedece a las circunstancias negativas del mercado.<sup>b</sup> Los gastos administrativos constan de presupuestos no recurrentes y recursos arrastrados.

## **Recomendación de aprobación**

Se invita a la Junta Ejecutiva a que apruebe la recomendación relativa al programa de trabajo y presupuestos administrativo y de gastos de capital del FIDA para 2012, basados en los resultados, y 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, que figura en los párrafos 85 a 86. Se invita además a la Junta Ejecutiva a examinar el proyecto de resolución que figura en el anexo en la página 25 y a remitirlo, junto con sus recomendaciones al respecto, al Consejo de Gobernadores a fin de que este lo examine y apruebe en su 35º período de sesiones, en febrero de 2012.

## **Programa de trabajo y presupuestos administrativo y de gastos de capital del FIDA para 2012, basados en los resultados, y 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**

### **Primera parte – Programa de trabajo y presupuestos administrativo y de gastos de capital del FIDA para 2012, basado en los resultados**

#### **I. Contexto**

##### **Plan a medio plazo y proceso presupuestario anual para 2012**

1. La asignación del presupuesto administrativo para 2012 se determinó en el contexto del plan a medio plazo actualizado presentado a la Junta Ejecutiva en mayo de 2011. El programa de trabajo y el presupuesto administrativo para 2012 constituyen un tramo anualizado de la ejecución del plan a medio plazo para 2011-2013. Los correspondientes objetivos de desarrollo y operacionales del Fondo para 2012 son los siguientes:
  - a) alcanzar la meta de USD 3 000 millones de la Octava Reposición de los Recursos del FIDA desarrollando el programa de trabajo anual del FIDA de USD 1 150 millones por medio de proyectos mejor diseñados, y la gestión de USD 650 millones en otros fondos administrados por el FIDA;
  - b) mantener y mejorar la calidad de la ejecución, y
  - c) cerciorarse de que el FIDA se encamina hacia la ejecución de su programa previsto para 2013, sujeto al resultado de la Novena Reposición de los Recursos del FIDA, con aumentos mínimos del presupuesto administrativo.
2. El FIDA continuará elaborando sus presupuestos de conformidad con el sistema interno integrado de gestión basada en los resultados y seguimiento de los resultados establecido desde 2006. El presupuesto para 2012 se ha estructurado en el marco de un sistema de gestión basada en los resultados que vincula los recursos presupuestarios del FIDA con los resultados deseados en el ámbito del desarrollo y las principales esferas de actividad.



**Factores que impulsan el uso de recursos suplementarios**

3. Los recursos suplementarios se han destinado a: i) mejorar la calidad de las operaciones por medio de una mayor presencia en los países; ii) mejorar la gestión de la cartera mediante el fortalecimiento de la función de desembolso; iii) ampliar la Oficina de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos (SKM) para atender las necesidades de los interesados; iv) fortalecer la función de gestión de los recursos humanos, haciendo hincapié en el apoyo a las oficinas en los países, y v) aumentar la asignación destinada a actividades de apoyo operacional.

**Esferas prioritarias a efectos de la administración del presupuesto**

4. La administración del presupuesto en 2012 ha de centrarse en las siguientes esferas:
- i) mejora del seguimiento de la utilización del presupuesto, mediante informes trimestrales sobre la utilización real;
  - ii) mejora de la gestión presupuestaria de los costos de personal;
  - iii) mayor responsabilidad de los usuarios finales en la rendición de cuentas, principalmente de los costos de contratación de consultores y viajes;
  - iv) incentivos para reducir costos y medir las mejoras de eficiencia;
  - v) reasignación oportuna de los recursos presupuestarios por medio de la revisión a mitad de año para facilitar la disponibilidad de recursos donde puedan utilizarse de forma productiva para desarrollar el programa de trabajo del FIDA, y
  - vi) mejor correlación entre los gastos y las fuentes de financiación correspondientes.

**II. Programa de trabajo y presupuesto administrativo para 2012****A. Programa de trabajo para 2012**

5. Como parte integral de la Octava Reposición de los Recursos del FIDA, los Estados Miembros otorgaron los recursos y el mandato necesarios para que el Fondo 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 Octava Reposición de los Recursos del FIDA, el Fondo está procurando cumplir con la utilización de los recursos comprometidos y generar recursos adicionales en el marco de nuevos acuerdos de asociación. Para 2012 se ha propuesto un programa de trabajo básico de USD 1 800 millones,<sup>1</sup> que comprenderá un programa de trabajo de USD 1 150 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).

<sup>1</sup> Además del programa de trabajo del FIDA, el Fondo tiene por objetivo movilizar un monto adicional de USD 1 700 millones en concepto de cofinanciación.

Cuadro 3  
**Programa de trabajo efectivo y previsto**  
 (en millones de USD)

	<i>Efectivo 2007</i>	<i>Efectivo 2008</i>	<i>Efectivo 2009</i>	<i>Efectivo 2010</i>	<i>Previsto 2011</i>	<i>Previsto 2012</i>
Préstamos del FIDA y donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda	520	558	670	794	935	1 080
Donaciones del FIDA	36	41	47	51	65	75
<b>Total del programa de préstamos y donaciones del FIDA</b>	<b>556</b>	<b>593</b>	<b>717</b>	<b>845</b>	<b>1 000</b>	<b>1 155<sup>a</sup></b>
Otros fondos administrados por el FIDA (cifras estimadas) <sup>b</sup>	-	-	200	250	500	650
<b>Total del programa de trabajo del FIDA</b>	<b>556</b>	<b>593</b>	<b>917</b>	<b>1 095</b>	<b>1 500</b>	<b>1 805</b>

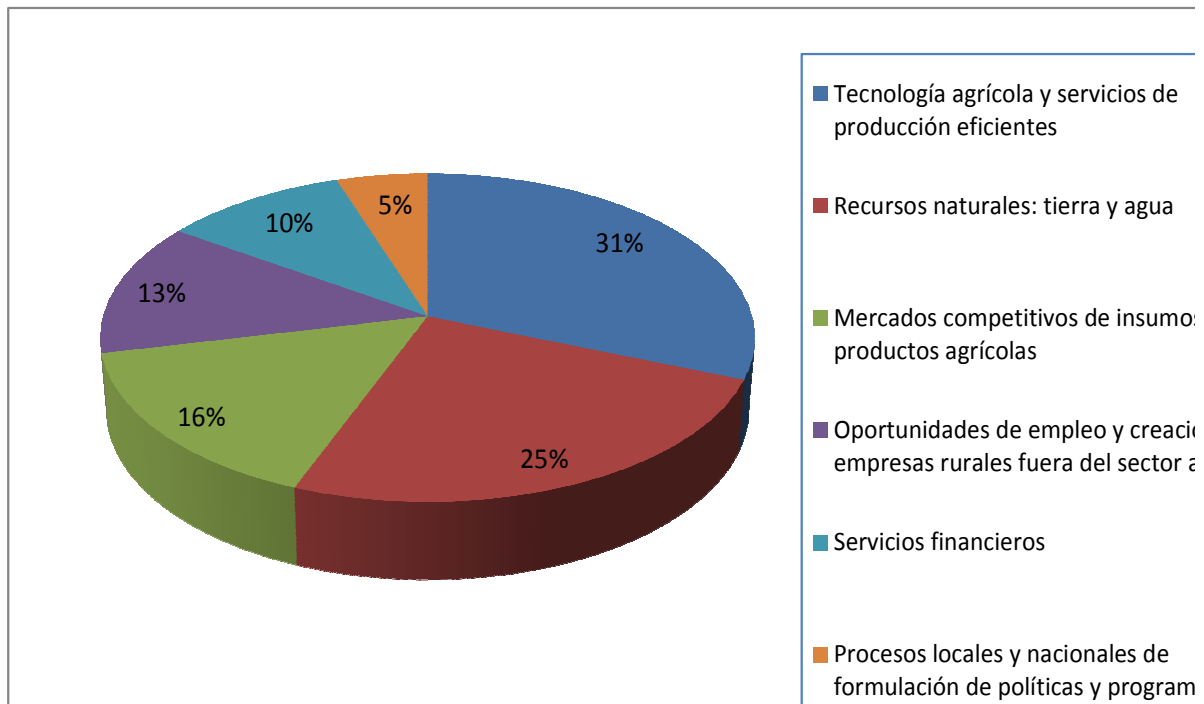
Fuente: Informe anual del FIDA (2010).

<sup>a</sup> Desde la presentación del plan a medio plazo, el programa para 2012 que se está preparando asciende actualmente a USD 917 millones, más donaciones, y se espera que la cantidad que se utilizará en 2012 alcance los USD 1 155 millones.

<sup>b</sup> 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.

6. Actualmente se están preparando unos 38 proyectos y programas y nueve préstamos y donaciones suplementarios para someterlos a aprobación en 2012, según figuran en el anexo I. El Fondo tiene previsto cumplir con el compromiso asumido en la Octava Reposición de los Recursos del FIDA de asignar entre el 40% y el 50% de la financiación a África Subsahariana.
7. 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, Guinea Ecuatorial, Kenya, el Líbano, Mauricio, México, Swazilandia, Túnez, Uganda, Uzbequistán y la República Bolivariana de Venezuela).
8. 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 24 de octubre de 2011)**



9. 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 unos USD 75 millones, frente a USD 65 millones en 2011. 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.

## **B. Propuesta de presupuesto administrativo para 2012**

### **Resumen**

10. El presupuesto para 2012 asciende a USD 144,14 millones, lo que supone un incremento de USD 3,55 millones (el 2,5%) con respecto al presupuesto para 2011 —de USD 140,59 millones—, desglosados en USD 2,44 millones (el 1,7%) por el incremento de los precios y USD 1,11 millones (el 0,8%) por el incremento en valores nominales en el volumen. Se puso especial empeño en limitar el aumento general del presupuesto para 2012 al nivel del 2,5% propuesto en el documento de descripción preliminar general del presupuesto.

Cuadro 4  
**Presupuesto administrativo por departamentos, 2011 y 2012**  
 (en millones de USD)

<i>Departamento</i>	<i>Aprobado en 2011</i>	<i>Propuesto para 2012</i>	<i>Incremento total</i>	<i>Incremento (porcentaje)</i>
Oficina del Presidente y del Vicepresidente	3,37	3,37	-	0
Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales	17,87	18,14	0,27	1,5
Oficina de Movilización de Recursos y Asociaciones	2,85	2,99	0,14	4,9
Oficina de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos	3,42	4,02	0,60	17,5
Departamento de Administración de Programas	79,17	80,70	1,53	1,9
Departamento de Operaciones Financieras	8,53	8,47	(0,06)	(0,7)
Departamento de Servicios Institucionales	23,28	24,35	1,07	4,6
Centro de costos institucionales	2,10	2,10	-	0
<b>Total</b>	<b>140,59</b>	<b>144,14</b>	<b>3,55</b>	<b>2,5</b>

### **Aumentos debidos al incremento de los precios y al incremento en el volumen**

11. **Incremento de los precios.** El aumento del 1,7% debido al incremento de los precios es el efecto neto de los ajustes en los sueldos y las prestaciones —conformes con las hipótesis de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)—; el aumento de los costos de los servicios públicos; los incrementos previstos, por efecto de la inflación, de otros costos como los de consultoría y viajes, y el tipo de cambio entre el dólar estadounidense y el euro. El hecho de que incremento de los precios haya sido menor que el nivel del 2,5% indicado en el documento de descripción preliminar general del presupuesto se ha debido a: i) una reducción en ciertos elementos de las prestaciones, ii) la congelación de los salarios del personal del cuadro de servicios generales, iii) un incremento menor que el estimado de los costos del personal de las oficinas en los países, y iv) reducciones negociadas en otras partidas. En el anexo II figura información adicional sobre los aumentos de los costos de personal y de otros no relacionados con el personal.
12. **Incremento en el volumen.** El incremento del 0,8% en el volumen es el mínimo requerido para prestar un apoyo suficiente a las operaciones del FIDA con el fin de satisfacer las entregas del Fondo para 2012. En consecuencia, se realizaron aumentos adicionales en el volumen en los ámbitos siguientes: i) aumento de la dotación de personal en la SKM para apoyar las actividades correspondientes; ii) fortalecimiento del ámbito de la gestión de los recursos humanos, en particular para prestar apoyo a las actividades de contratación para las operaciones en las oficinas en los países; iii) apoyo de personal adicional para el desembolso; iv) recursos adicionales para los servicios jurídicos en apoyo de las actividades del grupo 1, y v) el efecto correspondiente al año completo de la creación de departamentos nuevos. Estos aumentos se compensaron en parte por reducciones en los gastos de la Oficina del Secretario y del Departamento de Operaciones Financieras (FOD), así como por un incremento menor que el previsto en los gastos del Departamento de Administración de Programas (PMD) debidos a los esfuerzos realizados para mejorar la eficiencia.

### **Presupuesto para 2012 desglosado por grupos**

13. En el anexo III figura un resumen de los objetivos operacionales de cada grupo. En el cuadro 5 se desglosa por grupos de resultados la propuesta de presupuesto del año en curso, indicándose la contribución relativa de cada grupo. En el anexo IV

figura una matriz que muestra la distribución de los gastos de los departamentos correspondientes a cada grupo.

Cuadro 5

**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	89,01	61,4	61,8
2 Diálogo sobre políticas de alto nivel, movilización de recursos y comunicación estratégica	9,87	10,45	7,0	7,2
3 Gestión, reforma y administración institucionales	31,74	32,50	22,6	22,5
4 Apoyo a las actividades de gobernanza de los miembros	10,52	10,08	7,5	7,0
Centro de costos institucionales	2,10	2,10	1,5	1,5
<b>Total</b>	<b>140,59</b>	<b>144,14</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

14. Según lo previsto, la parte relativa al grupo 1 ha aumentado del 61,4% al 61,8% y refleja ahora una evaluación más realista del costo de las actividades operacionales. Un análisis de las asignaciones por departamentos correspondientes a los diferentes grupos (anexo IV) indica un ligero aumento en las actividades del grupo 1, exceptuando las del PMD, debido sobre todo a las actividades de apoyo operacional directo realizadas por el FOD y la Oficina del Asesor Jurídico.
15. El aumento de la parte que corresponde al grupo 2 está relacionado directamente con la ampliación de las operaciones de gestión de los conocimientos y la revisión de la asignación para reflejar las actividades pertinentes de la SKM en este grupo.
16. Según lo previsto, las partes correspondientes a los grupos 3 y 4 han disminuido, sobre todo la del grupo 4 debido a la menor asignación presupuestaria para la Oficina del Secretario y a la revisión de la asignación para la SKM.

**Propuesta de presupuesto para 2012 desglosada por categorías generales de costos**

17. En el cuadro 6 se muestra el desglose de la propuesta de presupuesto del año en curso por categorías principales de costos. En el anexo V se ofrece un análisis de la propuesta presupuestaria para 2012 desglosada por categorías de costos detalladas y por departamentos.

Cuadro 6

**Análisis de los presupuestos para 2011 y 2012 por categorías generales de costos**

(en millones de USD)

<i>Categoría de costos</i>	<i>Aprobado en 2011</i>	<i>Propuesto para 2012</i>	<i>Incremento total</i>	<i>Incremento (porcentaje)</i>
Personal	88,86	91,54	2,68	3,0
Consultores	22,94	23,52	0,58	2,5
Otros costos	28,79	29,08	0,29	1,0
<b>Total</b>	<b>140,59</b>	<b>144,14</b>	<b>3,55</b>	<b>2,5</b>

18. El incremento del 3% de los costos de personal en 2012 con respecto a 2011 se debe al efecto combinado de los cambios de los costos (precio) de los salarios y las prestaciones y al mayor número (volumen) de puestos equivalentes a los de jornada completa (PEJC) para prestar apoyo a las operaciones. Los costos de los

consultores han aumentado un 2,5% debido principalmente al incremento de los costos de los consultores en un factor del 2,3% y a un aumento de los PEJC de consultores. Los incrementos de otros costos se han mantenido en el 1% a pesar del aumento de precios previsto.

### C. Nivel de dotación de personal

19. En el cuadro 7 figura el desglose por departamentos de las necesidades de personal propuestas para 2012 con cargo al presupuesto administrativo. Del aumento total de 10,8 PEJC en 2012, unos 9,9 corresponden al PMD. Los puestos adicionales en la SKM y en el Departamento de Servicios Institucionales (CSD) se han compensado en parte por reducciones en el Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales (CSSG) y en la Oficina del Presidente y del Vicepresidente (OPV). En los anexos VI y VII figuran desgloses pormenorizados por departamentos y por categoría de personal de los PEJC propuestos; se muestra un aumento de los PEJC correspondientes al personal del cuadro orgánico y una reducción en los del personal del cuadro de servicios generales. Estos cambios responden a la corrección de la proporción de personal del cuadro orgánico con respecto al personal del cuadro de servicios generales.

Cuadro 7

#### Necesidades indicativas de personal en 2011 y 2012 (en PEJC)

<i>Departamento</i>	<i>Aprobado en 2011</i>	<i>Propuesto para 2012</i>	<i>Incremento total</i>	<i>Incremento (porcentaje)</i>
Oficina del Presidente y del Vicepresidente	12,25	12,00	(0,25)	(2,0)
Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales	101,15	99,92	(1,23)	(1,2)
Oficina de Movilización de Recursos y Asociaciones	11,00	11,00	-	0
Oficina de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos	12,00	13,00	1,00	8,3
Departamento de Administración de Programas	284,69	294,55	9,86	3,5
Departamento de Operaciones Financieras	47,20	46,34	(0,86)	(1,8)
Departamento de Servicios Institucionales	92,06	94,30	2,24	2,4
<b>Total</b>	<b>560,35</b>	<b>571,11</b>	<b>10,76</b>	<b>1,9</b>

### D. Índice de eficiencia

20. En el marco de medición de los resultados del FIDA se introdujo el concepto de índice de eficiencia administrativa —producto de la división del presupuesto administrativo por el programa de préstamos y donaciones— y para 2012 se fijó un índice de eficiencia del 13,5%. En el cuadro 8 se muestran los índices de eficiencia entre 2010 y 2012 sobre la premisa de un tipo de cambio constante. Teniendo en cuenta el programa previsto y el presupuesto administrativo propuesto para 2012, el índice de eficiencia sería de un 12,5%, un nivel mejor que el objetivo del 13,5%.

Cuadro 8

**Presupuesto administrativo aprobado y nivel de compromisos previsto**  
(en millones de USD)

	<i>Presupuesto aprobado</i>		
	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>Propuesto para 2012</i>
<b>Presupuesto administrativo total</b>	<b>131,99</b>	<b>140,59</b>	<b>144,14</b>
<b>Programa de préstamos y donaciones del FIDA</b>	<b>845,0</b>	<b>1 000,0</b>	<b>1 155,0</b>
<i>Índice de eficiencia</i>	<i>15,6%</i>	<i>14,1%</i>	<i>12,5%</i>

**E. Fondos suplementarios y honorarios de administración correspondientes**

21. El FIDA ejecuta y gestiona cierto número de operaciones para terceros que complementan su propio programa de trabajo. El programa de préstamos se financia mediante fondos suplementarios aportados por los donantes. La participación en estas actividades derivadas de sus acuerdos de asociación ocasiona al FIDA un trabajo adicional en los ámbitos del diseño, la ejecución, la supervisión y la administración. Los costos de estas actividades que realiza el FIDA se financian mediante los ingresos obtenidos de los honorarios relativos a los fondos suplementarios y no se incluyen en el presupuesto administrativo propuesto para 2012. Se calcula que el gasto total que habrá de financiarse en 2012 por medio de tales honorarios será de USD 6 millones.

**F. Presupuesto de gastos de capital para 2012  
Iniciativas aprobadas (2008-2011)**

22. La cantidad acumulativa de gastos de capital aprobada para el período 2008-2011 ascendió a unos USD 24,8 millones, de los que USD 12 millones corresponden al remanente de la inversión no recurrente destinada a la sustitución del Sistema de Préstamos y Donaciones (SPD) aprobada en 2011. Excluida esta cantidad, el promedio anual de los gastos de capital solicitados asciende a unos USD 3,5 millones, correspondientes principalmente a costos de TI. En el anexo VIII figura un cuadro en el que se resumen los gastos de capital aprobados hasta la fecha.

**Gastos de capital solicitados para 2012**

23. El total de los gastos de capital solicitados para 2012 asciende a USD 3,50 millones, de los que USD 3,22 millones se destinarán a tecnología de la información, desglosados en: USD 1,35 millones para un almacén de datos (que fusionará los sistemas de transacción de múltiples fuentes y permitirá la comunicación en línea); USD 1,34 millones para virtualización y puesta en marcha de la plataforma de comunicaciones (lo que mejorará el rendimiento, la funcionalidad y la conectividad de las computadoras en la Sede y en las oficinas en los países), y USD 0,53 millones para la sustitución de computadoras (destinados a la sustitución de unas 350 computadoras como parte del programa de sustitución sistemática). Se calcula actualmente un presupuesto de gastos de capital para seguridad de las nuevas oficinas en los países de USD 0,28 millones.

Cuadro 9  
**Gastos de capital solicitados para 2012**  
(en miles de USD)

	<i>Propuesto para 2012</i>
<b>Iniciativa de infraestructuras de tecnología de la información</b>	
Almacén de datos	1 350
Virtualización y plataforma de comunicaciones	1 335
Sustitución de computadoras	530
<b>Subtotal para iniciativas de tecnología de la información</b>	<b>3 215</b>
Seguridad relativa a la presencia en los países	281
<b>Total</b>	<b>3 496</b>



## **Segunda parte – 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**

24. Conforme a lo solicitado por la Junta Ejecutiva, la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) ha preparado su cuarto programa de trabajo trienal eslabonado en materia de evaluaciones. Este documento consta del programa de trabajo y presupuesto de la IOE propuesto 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.<sup>2</sup>
25. 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 FIDA<sup>3</sup> 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.
26. 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 de las consecuencias que ello ha tenido para la IOE. En la sección III se describen los objetivos de la IOE,<sup>4</sup> 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.<sup>5</sup> 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.
27. Al igual que en el pasado, 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. La descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto de la IOE para 2012, basados en los resultados, y plan indicativo para 2013-2014 se examinaron durante el 68º período de sesiones del Comité de Evaluación celebrado en julio de 2011, así como en el ámbito de la reunión del Comité de Auditoría y del período de sesiones de la Junta Ejecutiva que tuvieron lugar en septiembre de este

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

<sup>3</sup> 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.

<sup>4</sup> 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 alcanzarlos.

<sup>5</sup> 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 resultados de la gestión de la división, cuyo fin es garantizar el logro de los objetivos que se ha fijado la división.

año. Después de ulteriores debates en el transcurso del período de sesiones del Comité de Evaluación, en octubre de 2011, la propuesta de programa de trabajo y presupuesto de la IOE para 2012, basados en los resultados, y plan indicativo para 2013-2014 serán examinados por el Comité de Auditoría en noviembre de 2011 y por la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de diciembre de 2011, junto con el presupuesto administrativo del FIDA para 2012. Conforme a la práctica habitual, está previsto que la Junta Ejecutiva apruebe el programa de trabajo de la IOE en diciembre de 2011 y que recomiende que el Consejo de Gobernadores apruebe dicho presupuesto en febrero de 2012.

## II. Un entorno en rápida transformación

28. 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.
29. **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, y 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.
30. **Evolución del contexto interno del FIDA.** El FIDA está aplicando un importante programa de cambio y reforma. En el documento del año pasado se examinaron algunas de las iniciativas relacionadas con ese programa, 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 y la ampliación de escala.
31. 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 institucional, también revela esferas que requieren que la evaluación independiente promueva la eficacia del Fondo en términos de desarrollo en el período de la Novena Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA 9).
32. 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.

33. **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 Novena Reposición, a saber: 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 elaboró su programa de trabajo para 2012 tuvo en cuenta estas seis prioridades.
34. La Política de evaluación del FIDA revisada ofrece una plataforma para reforzar la colaboración existente entre la dirección y la IOE a fin de hacer frente a las principales dificultades determinadas 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,<sup>6</sup> mediante 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 la calidad. Por otra parte, la Política de evaluación del FIDA revisada exige que la IOE contribuya a la gestión de los conocimientos del Fondo, desarrolle aún más el circuito de aprendizaje sobre evaluación y prepare síntesis de evaluación. El propósito 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.
35. La IOE pasó a ser un miembro de pleno derecho del Grupo de Cooperación en materia de Evaluación (ECG) de los bancos multilaterales de desarrollo en noviembre de 2010.<sup>7</sup> 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 en vías de revisar 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.

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

<sup>7</sup> 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

36. En su programa de trabajo para 2012 y plan indicativo para 2013-2014, la IOE se ha fijado los dos objetivos estratégicos siguientes:
- i) **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.
  - ii) **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.
37. La solidez de los sistemas financieros internos, la gestión de los recursos humanos y los procesos administrativos es determinante 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.
38. Conforme al enfoque de presupuestación basada en los resultados se han definido siete DMR aplicables a los dos objetivos estratégicos 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 del FIDA. En el anexo XVII figura una representación visual de la cadena de resultados de la IOE.

Cuadro 1  
**DMR y 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: Evaluaciones de los programas en los países (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 proyección 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 tecnología de la información y las comunicaciones (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.

39. 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 XV).

#### **IV. Aspectos destacados del programa de trabajo para 2011**

40. **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. Como se ha indicado, ambos documentos fueron aprobados por la Junta Ejecutiva en mayo de 2011.
41. 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 XI 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**

42. Se ha preparado el ARRI de 2011, 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.
43. 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 ha preparado el informe inicial. Está previsto presentar esta evaluación al Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva en el segundo semestre de 2012.
44. 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. Las observaciones formuladas hasta el momento se refieren a la política del FIDA relativa a la presencia en los países y la relativa a los países de ingresos medios. La IOE también 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.
45. La IOE trabajó en una serie de EPP en 2011. Concluyó las EPP relativas a Ghana, Kenya, Yemen, Rwanda y Viet Nam, mientras que las EPP relativas a Jordania y Uganda están en marcha.
46. La IOE ha empezado a trabajar en la preparación de la EPP relativa a Nepal, cuya finalización está prevista para 2012. 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 debido a las dificultades que atraviesa el país en este momento y a la incertidumbre sociopolítica reinante. En cambio, la IOE ha adelantado y comenzado los trabajos preparatorios de una EPP en el Ecuador, cuya realización estaba prevista inicialmente para 2012-2013. Asimismo, la división ha comenzado otra EPP para Malí, que se ultimarán a finales de 2012.
47. 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)<sup>8</sup> y evaluaciones de los resultados de los proyectos<sup>9</sup> a título selectivo. Este año, la IOE está trabajando en unas 25 validaciones de los IFP y 8 evaluaciones de los resultados de los proyectos<sup>10</sup> (en Burundi, Camboya, Filipinas, Ghana,<sup>11</sup> Jordania, Uganda, Viet Nam y Zambia). Las primeras reacciones indican que la dirección del FIDA está satisfecha con las validaciones de los IFP y las evaluaciones de los

<sup>8</sup> 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.

<sup>9</sup> 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.

<sup>10</sup> Se han añadido dos evaluaciones 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.

<sup>11</sup> 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 borrador de informe final.

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.

48. 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 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 en el FIDA en los últimos cinco años.<sup>12</sup> 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.
49. La IOE ha formulado observaciones acerca del Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección (PRISMA), y acerca del 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.
50. Para finales de 2011, la IOE habrá participado en seis períodos de sesiones oficiales del Comité de Evaluación, así como en la visita anual del Comité, que se efectuó al Brasil. Habrá participado asimismo en los períodos de sesiones de mayo, septiembre y diciembre de la Junta Ejecutiva, que abarcan temas relacionados con la evaluación, como la evaluación a nivel institucional del sector privado.
51. Como actividad adicional, en junio de este año la IOE hizo una presentación en el segundo período de sesiones de la Consulta sobre la Novena Reposición de los Recursos del FIDA, 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 realizaron dos presentaciones adicionales —sobre la evaluación de la eficiencia y la contribución de la IOE al fortalecimiento del marco de medición de los resultados del FIDA— 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**

52. Este año, por primera vez, la IOE presentó un nuevo producto: la síntesis de evaluación.<sup>13</sup> La IOE ha preparado 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.

<sup>12</sup> 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.

<sup>13</sup> En las síntesis de evaluación se detectan y reúnen 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.

53. 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 preparó la síntesis de evaluación sobre el mismo tema, lo que se examinó con la dirección del FIDA, los gerentes de programas en los países y otros miembros del personal en un taller especial de aprendizaje interno celebrado en septiembre antes de ultimar el ARRI.
54. La IOE continuó afianzando su participación en varias plataformas de evaluación y procesos relacionados con la evaluación a nivel internacional. Como se mencionó anteriormente, la IOE es ahora miembro de pleno derecho del ECG e integra grupos de trabajo de este grupo 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 comunicación. La IOE tomó la iniciativa de organizar un taller sobre evaluaciones de género en la reunión anual del ECG, en el mes de noviembre, en cooperación con el Banco Mundial, el Banco Asiático de Desarrollo (BASD) y el Banco Africano de Desarrollo (BAfD). La IOE participó en la reunión general anual de 2011 del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG),<sup>14</sup> 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).<sup>15</sup>
55. La IOE siguió intensificando la cooperación que mantiene con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (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.<sup>16</sup> En septiembre, el personal de la IOE participó 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. La IOE participó también en la Segunda Feria Mundial de Difusión de Conocimientos sobre Agricultura, en la que presentó los resultados de la evaluación a nivel institucional del sector privado y tomó parte en un debate de expertos en el que participaron, entre otros, miembros del personal de la FAO. 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.
56. 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 ferias de conocimientos, para velar por un nivel adecuado de difusión y examen de las enseñanzas extraídas de las evaluaciones y su posterior asimilación en las políticas, las estrategias y los proyectos del FIDA. La IOE es también miembro de la comunidad de práctica del FIDA sobre gestión de los conocimientos.

<sup>14</sup> 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.

<sup>15</sup> 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).

<sup>16</sup> 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.



57. La IOE llevó a cabo una revisión exhaustiva de su labor de comunicación y proyección 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 reveló 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. De aquí a que finalice el año, la IOE habrá elaborado un enfoque mejorado en materia de conocimientos y comunicaciones sobre evaluación.
58. 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, obligaciones y dedicación ordinaria del personal y los consultores de la IOE respecto de cada tipo de evaluación, y la realización de balances trimestrales de la utilización del presupuesto global de la división.
59. La división continúa ofreciendo a su personal cursos de capacitación sobre evaluación, por ejemplo, como el Programa internacional de formación en evaluación del desarrollo organizado por el Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial y la Carleton University y los cursos de formación del Instituto de Evaluadores. Para perfeccionar las competencias 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**

60. 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 XII 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 XIII 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**

61. **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.
62. 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 del FIDA. 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 contribuir sistemáticamente 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.

63. 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.
64. **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 correspondientes al Ecuador, Jordania, Malí, Nepal y Uganda. La división comenzará las EPP relativas a Burundi, Indonesia, Madagascar 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 para los que la división regional del FIDA planea formular un nuevo COSOP una vez que se concluya la EPP.
65. **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.
66. El año que viene, se ha previsto realizar alrededor de ocho evaluaciones de los resultados de los proyectos. Seguirán aplicándose los criterios<sup>17</sup> 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.
67. **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, de ser necesario, 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.

<sup>17</sup> 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.

68. 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.
69. Al igual que en el pasado, la IOE examinará el PRISMA y el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (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.
70. 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 mantendrá sus asociaciones con las autoridades de supervisión de los gobiernos a fin de brindar formación en el empleo durante las actividades de evaluación que se realicen sobre el terreno.
71. **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 anual 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**

72. **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, con inclusión de su estructura, formulación y proceso de aplicación; ii) la función de las cooperativas en el desarrollo rural en el año 2012; iii) el género, y iv) la gestión y conservación del agua en 2013.
73. 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.

74. **DMR 7: Comunicación y proyección 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 reseñas<sup>18</sup> y apreciaciones<sup>19</sup> de evaluación a los miembros de la Junta Ejecutiva, la dirección del FIDA y los gobiernos y asociados en Estados Miembros en desarrollo. Se procurará 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.<sup>20</sup> 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.
75. Para cada EPP 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 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.
76. 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.
77. 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 con sede en Roma. Junto con las oficinas de evaluación de la FAO y el PMA, la IOE 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.

<sup>18</sup> 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.

<sup>19</sup> 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.

<sup>20</sup> Por ejemplo, IFADAsia y FIDAMÉRICA.

78. 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, que incluirá el examen del seguimiento de tales evaluaciones por la dirección y del impacto de dichas evaluaciones. 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.
79. 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.
80. 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 promover un mayor aprendizaje e intercambio de conocimientos y así aumentar su contribución a la misión y los objetivos del FIDA. Entre tales medidas pueden 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, 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

81. **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 2,3% en relación con los costos no relacionados con el personal, el costo estándar correspondiente a los puestos de personal y un tipo de cambio de USD 1 = EUR 0,72 —según lo sugerido por la Dependencia de Presupuesto del FIDA (que el Fondo aplica también para elaborar la versión final de su presupuesto administrativo anual para 2012)—, la propuesta de presupuesto de la IOE para 2012 asciende a USD 6 millones, aproximadamente. Esta cifra representa un incremento real nulo.
82. La propuesta de presupuesto de la IOE para 2012 no supera en absoluto el límite máximo establecido por la Junta Ejecutiva en 2008.<sup>21</sup> Desde 2006 dicho límite ha venido disminuyendo de manera sistemática, si bien 2007 fue un año anómalo a este respecto.<sup>22</sup> 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. En el cuadro 2 y el gráfico 1 que figuran a continuación se ofrecen detalles sobre la evolución del presupuesto anual de la IOE. 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 XV. 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.

<sup>21</sup> 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.

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

Cuadro 2

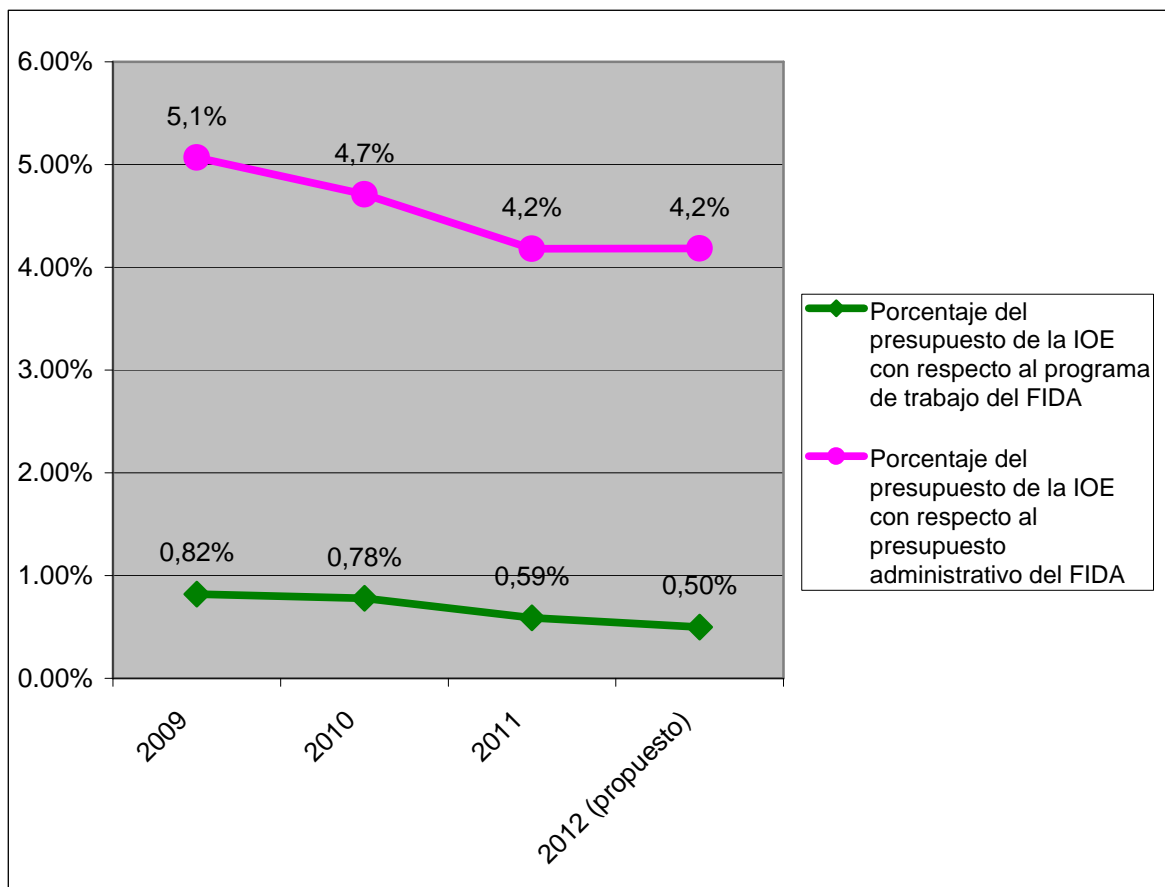
**Presupuesto de la IOE como porcentaje del programa de préstamos y donaciones y del presupuesto administrativo del FIDA**  
(en millones de USD)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012 (propuesto)
Presupuesto de la IOE	4,69	4,79	5,69	5,47	5,85	6,22	5,88	6,02
Presupuesto administrativo del FIDA	83,2	91,5	101,3	111,1	115,3	131,99	140,59	144,14
Programa de préstamos y donaciones del FIDA	500	550	605	650	715	845	1 000	1 155
<b>Porcentaje del presupuesto de la IOE con respecto al programa de préstamos y donaciones del FIDA</b>	<b>0,94%</b>	<b>0,87%</b>	<b>0,94%</b>	<b>0,84%</b>	<b>0,82%</b>	<b>0,74%</b>	<b>0,59%</b>	<b>0,52%</b>
<b>Porcentaje del presupuesto de la IOE con respecto al presupuesto administrativo del FIDA</b>	<b>5,6%</b>	<b>5,2%</b>	<b>5,6%</b>	<b>4,9%</b>	<b>5,1%</b>	<b>4,7%</b>	<b>4,2%</b>	<b>4,2%</b>

83. En el gráfico 1 se observa la evolución a lo largo de los años del presupuesto de la IOE con respecto al programa de trabajo y el presupuesto administrativo del FIDA.

Gráfico 1

**Evolución del presupuesto de la IOE con respecto al programa de trabajo y el presupuesto administrativo del FIDA**



84. **Recursos humanos.** Pese al crecimiento de los costos de personal globales (véase el anexo XV) fomentado por el incremento de precios indicado por la Dependencia de Presupuesto del FIDA, la IOE no solicita aumento alguno en el número total de miembros del personal a su disposición. El próximo año la IOE tiene previsto trabajar con el mismo número de recursos humanos empleado en 2011. Más concretamente, la división pedirá 19,5 puestos de plantilla. En el anexo XIV se proporcionan más detalles sobre la composición de los recursos humanos de la IOE.

## Tercera parte – Recomendaciones

85. De conformidad con la sección 2 b) del artículo 7 del Convenio Constitutivo del FIDA, se recomienda a la Junta Ejecutiva que:
- apruebe el programa de trabajo para el año 2012 por la cuantía de DEG 739 millones (USD 1 155 millones), que comprende un programa de préstamos de DEG 691 millones (USD 1 080 millones) y un programa de donaciones en cifras brutas de USD 75 millones. Se propone que la cuantía del presente programa de trabajo se apruebe para fines de planificación y que se ajuste durante 2012 de conformidad con los recursos disponibles.
86. De conformidad con la sección 10 del artículo 6 del Convenio Constitutivo del FIDA y el artículo VI del Reglamento Financiero del FIDA, se recomienda a la Junta Ejecutiva que:
- transmita al Consejo de Gobernadores, en su 35º período de sesiones, en primer lugar, el presupuesto administrativo del FIDA para 2012, por el monto de USD 144,14 millones; en segundo lugar, el presupuesto de gastos de capital del FIDA para 2012, por la cuantía de USD 3,5 millones, y, en tercer lugar, el presupuesto administrativo de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2012, por la cuantía de USD 6,02 millones.



**Proyecto de resolución .../XXXV****Presupuestos administrativo y de gastos de capital del FIDA para 2012 y presupuesto administrativo de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2012****El Consejo de Gobernadores del FIDA,**

**Teniendo presente** el artículo 6.10 del Convenio Constitutivo del FIDA y el artículo VI del Reglamento Financiero del FIDA;

**Tomando nota** de que, en su 104<sup>o</sup> período de sesiones, la Junta Ejecutiva examinó el programa de trabajo del FIDA para 2012 fijado en un nivel de DEG 739 millones (USD 1 155 millones), que comprende un programa de préstamos de DEG 691 millones (USD 1 080 millones) y un programa de donaciones bruto de USD 75 millones, y le dio su visto bueno;

**Habiendo examinado** la revisión de la Junta Ejecutiva en su 104<sup>o</sup> período de sesiones relativa a la propuesta de presupuestos administrativos y de gastos de capital del FIDA para 2012 y el presupuesto administrativo de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2012;

**Aprueba**, en primer lugar, el presupuesto administrativo del FIDA para 2012 por la suma de USD 144,14 millones; en segundo lugar, el presupuesto de gastos de capital del FIDA para 2012 por la suma de USD 3,5 millones, y, en tercer lugar, el presupuesto administrativo de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2012 por la suma de USD 6,02 millones, que se presentan en el documento GC 35/XX, determinado sobre la base de un tipo de cambio de EUR 0,72/USD 1,00;

**Determina** que en el caso de que el valor medio del dólar de los Estados Unidos en 2012 cambie con respecto al tipo de cambio del euro utilizado para calcular el presupuesto, el equivalente total en dólares de los Estados Unidos de los gastos del presupuesto en euros se ajuste proporcionalmente al tipo de cambio vigente en 2012 respecto del tipo de cambio del presupuesto.

## Programa indicativo de préstamos brutos para 2012

<i>África Central y Occidental</i>	<i>África Oriental y Meridional</i>	<i>Asia y el Pacífico</i>	<i>América Latina y el Caribe</i>	<i>Cercano Oriente, África del Norte y Europa</i>	
Benin	Angola	Afganistán	Brasil (2)	Egipto	
Burkina Faso	Eritrea	Camboya	Guyana	Georgia	
Cabo Verde		China (2)	Haití	Iraq	
Congo (República Democrática del)	Etiopía	Indonesia	Jamaica	Líbano	
Gambia	Kenya	Kirguistán	México	República Árabe Siria	
Nigeria	Madagascar (2)	Maldivas	Panamá	Túnez	
	Mauricio	Nepal	Paraguay	Turquía	
	Mozambique	Filipinas	Perú	Uzbekistán	
	Rwanda	Tonga	Suriname		
	Sudáfrica		Venezuela (República Bolivariana de)		
	Sudán del Sur <sup>a</sup>				
	Swazilandia				
<b>Total</b>	6	12	10	11	8

<sup>a</sup>Sujeto a la aprobación de la solicitud de ingreso por el Consejo de Gobernadores.

## Incremento de los precios: costos de personal y de otros no relacionados con el 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 0,8% 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 PEJC aprobados en 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</i>	<i>Notas</i>
<b>Personal del cuadro orgánico</b>				
Sueldos	23,44	23,92	2,0%	a)
Ajustes por lugar de destino	16,05	16,10	0,3%	
Planes de pensión y de seguro médico	10,37	10,37	0,0%	b)
Subsidio de educación	3,99	4,18	4,8%	c)
Repatriación, separación del servicio y vacaciones anuales	2,28	2,30	0,9%	
Vacaciones en el país de origen	1,36	1,25	(8,1%)	
Prestaciones por familiares a cargo	0,85	0,89	4,7%	
Reembolso de impuestos en los Estados Unidos	0,80	0,81	1,3%	
Otras prestaciones	1,53	1,47	(3,9%)	
<b>Total parcial</b>	<b>60,67</b>	<b>61,29</b>	<b>1,0%</b>	
<b>Personal de servicios generales</b>				
Sueldos	15,83	15,85	0,1%	a)
Planes de pensión y de seguro médico	5,52	5,53	0,2%	b)
Prima de idiomas	0,58	0,60	3,4%	
Repatriación y separación del servicio	1,44	1,45	0,7%	
Otras prestaciones	0,88	0,87	(1,1%)	
<b>Total parcial</b>	<b>24,25</b>	<b>24,30</b>	<b>0,2%</b>	
<b>Personal de enlace en los países de contratación local</b>				
<b>Total de los costos administrativos de personal</b>	<b>88,86</b>	<b>89,54</b>	<b>0,8%</b>	

- a) **Sueldos y ajustes por lugar de destino.** De conformidad con los supuestos de presupuestación de la FAO, se prevé un aumento para el personal del cuadro orgánico del 2,5% en 2012. Este aumento se compensa en parte por el hecho de que el costo real del personal temporero y de contratación local en la Sede del FIDA fue menor que el previsto en 2011. Tras la congelación de los costos del personal del cuadro de servicios generales en 2011, y de conformidad con la FAO, la dirección propone también una congelación para 2012.
- b) **Pensiones.** La FAO ha propuesto un aumento en 2012 del 2,75% de los costos de las pensiones y del 6,5% de los gastos médicos. En coherencia con el análisis de la FAO, estos aumentos se compensan por el hecho de que los costos reales de pensiones y de gastos médicos en 2011 serán menores que lo previsto inicialmente.
- c) **Subsidios de educación.** En coherencia directa con las hipótesis planteadas por la FAO, se ha propuesto un aumento del 5% de los costos de subsidios de educación para 2012. La justificación de este aumento se basa en la revisión del nivel de los costos de subsidios de educación e internado recomendados por la CAPI a la Asamblea General de las Naciones Unidas.

#### **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. Esta tasa se ha obtenido directamente de la FAO y coincide con un análisis pormenorizado, realizado por la División de Tesorería del FIDA, de las tasas de inflación previstas para 2012 en Italia y para el mundo, basándose en datos del sistema Bloomberg.

## Objetivos operacionales para 2012

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

1. El FIDA procurará aplicar, cada vez más, soluciones innovadoras respecto del desarrollo rural sostenible y ampliar la escala de las operaciones piloto que hayan logrado buenos resultados. También tratará de ampliar los acuerdos de asociación para movilizar otras fuentes de financiación.
2. En el marco de una mayor supervisión directa, el FIDA está concentrándose en mejorar su capacidad para ofrecer servicios de alta calidad de supervisión, apoyo a la ejecución y administración de los préstamos, con el fin de alcanzar un impacto más rápido con sus proyectos y superar los problemas que atrasan su puesta en marcha. Se prestará especial atención a mejorar la tasa de desembolso de los proyectos.
3. El FIDA propone aumentar el número de oficinas en los países, de 30 a 40, para 2013, con el fin de cumplir su objetivo de mayor presencia en los países.
4. Se destinarán, cuando sea necesario, recursos adicionales a apoyar el aumento del programa de trabajo general para 2012 y los crecientes costos de ejecución de la cartera de proyectos. Se procurará compensar estos incrementos con medidas de recorte de costos y haciendo "más con menos medios".

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

5. 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.
6. La Oficina de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos (SKM), ampliada, dirigirá las actividades de este grupo. El FIDA se centrará también en desarrollar todavía más mecanismos de cofinanciación para acceder a mayores recursos para la agricultura de pequeñas explotaciones.

### **Gestión, reforma y administración institucionales (grupo 3)**

7. Cada vez hay más actividades correspondientes a este grupo, como resultado del crecimiento del programa de trabajo. Si bien los recursos se han asignado tradicionalmente a otros grupos distintos de este, a largo plazo es preciso dotar a este ámbito de trabajo de recursos suficientes para ejercer eficazmente las funciones de apoyo necesarias para cumplir los objetivos generales del FIDA. Las esferas de atención prioritaria son: la prestación, en tiempo oportuno, de servicios de alta calidad para satisfacer la mayor demanda de contratación de personal y consultores; la gestión financiera; la prestación de servicios cotidianos de informática, administración y comunicaciones, y el apoyo a la presencia en los países y la supervisión directa.
8. Los ámbitos prioritarios en este grupo son: i) la gestión de los recursos humanos, ii) la gestión financiera y iii) la información y las comunicaciones.

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

9. La promoción de relaciones eficaces entre el Fondo y los Estados Miembros en el marco de los órganos rectores es una actividad clave en este grupo. Las correspondientes necesidades en materia de documentación, traducción e interpretación, reuniones bien estructuradas y con buenos servicios, apoyo al protocolo y comunicaciones son numerosas y cada vez mayores, y es preciso dotarlas de los recursos pertinentes.

## Distribución indicativa del presupuesto administrativo para 2012 por grupos y departamentos

(en millones de USD)

Departamento	Grupo 1			Grupo 2			Grupo 3			Grupo 4			Total		
	2011	2012	Incremento (disminución)	2011	2012	Incremento (disminución)	2011	2012	Incremento (disminución)	2011	2012	Incremento (disminución)	2011	2012	Incremento (disminución)
Oficina del Presidente y del Vicepresidente	0,84	0,5	(0,34)	0,93	1,03	0,10	1,04	0,96	(0,08)	0,56	0,88	0,32	3,37	3,37	-
Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales	3,27	3,66	0,39	4,19	4,23	0,04	1,74	1,98	0,24	8,67	8,27	(0,40)	17,87	18,14	0,27
Oficina de Movilización de Recursos y Asociaciones	0,18	0,17	(0,01)	2,09	1,8	(0,29)	0,01	0,36	0,35	0,57	0,66	0,09	2,85	2,99	0,14
Oficina de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos	0,51	-	(0,51)	2,18	3,16	0,98	0,35	0,86	0,51	0,38	-	(0,38)	3,42	4,02	0,60
Departamento de Administración de Programas	79,17	80,62	1,45	-	0,03	0,03	0	0,05	0,05	-	-	0	79,17	80,7	1,53
Departamento de Operaciones Financieras	2,37	3,13	0,76	-	-	-	5,99	5,23	(0,76)	0,17	0,11	(0,06)	8,53	8,47	-0,06
Departamento de Servicios Institucionales	0,02	0,93	0,91	0,48	0,2	(0,28)	22,61	23,06	0,45	0,17	0,16	(0,01)	23,28	24,35	1,07
Centro de costos institucionales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,1	2,1	-
<b>Total</b>	<b>86,36</b>	<b>89,01</b>	<b>2,65</b>	<b>9,87</b>	<b>10,45</b>	<b>0,58</b>	<b>31,74</b>	<b>32,50</b>	<b>0,76</b>	<b>10,52</b>	<b>10,08</b>	<b>(0,44)</b>	<b>140,59</b>	<b>144,14</b>	<b>3,55</b>

## Distribución indicativa del presupuesto administrativo para 2012 por categorías de costos y departamentos

(en millones de USD)

<i>Departamento</i>	<i>Personal</i>	<i>Consultores</i>	<i>Viajes</i>	<i>Administrativo</i>	<i>Instalaciones</i>	<i>Contratos institucionales</i>	<i>Tecnología de la información</i>	<i>Otros costos de personal</i>	<i>Formación</i>	<i>Intérpretes y traductores</i>	<i>Total general</i>
Oficina del Presidente y del Vicepresidente	2,68	0,20	-	0,49	-	-	-	-	-	-	3,37
Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales	15,53	0,47	0,55	0,49	0,01	-	-	0,22	0,01	0,86	18,14
Oficina de Movilización de Recursos y Asociaciones	2,10	0,13	0,22	0,34	0,14	-	-	0,01	0,01	0,04	2,99
Oficina de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos	3,03	0,47	0,35	0,17	-	-	-	-	-	-	4,02
Departamento de Administración de Programas	46,33	21,52	7,52	1,77	0,44	2,56	0,05	0,33	0,10	0,08	80,70
Departamento de Operaciones Financieras	7,88	0,15	0,17	-	-	-	0,05	0,12	0,10	-	8,47
Departamento de Servicios Institucionales	13,99	0,34	0,13	3,05	2,80	0,13	2,26	0,58	1,07	-	24,35
Centro de costos institucionales		0,24	-	1,19	-	-	-	0,67	-	-	2,10
<b>Total</b>	<b>91,54</b>	<b>23,52</b>	<b>8,94</b>	<b>7,50</b>	<b>3,39</b>	<b>2,69</b>	<b>2,36</b>	<b>1,93</b>	<b>1,29</b>	<b>0,98</b>	<b>144,14</b>

## Dotación de personal indicativa para 2012 – presupuesto administrativo

(en PEJC)<sup>a</sup>

Departamento <sup>b</sup>	Personal permanente y a plazo fijo				Personal sobre el terreno de contratación local	Total 2012
	Cuadro orgánico y categorías superiores	Servicios generales	Total personal permanente y a plazo fijo	Personal a corto plazo		
<b>Oficina del Presidente y del Vicepresidente (OPV)</b>	<b>7,00</b>	<b>5,00</b>	<b>12,00</b>	-	-	<b>12,00</b>
<b>Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales (CSSG)</b>						
Oficina del Asesor Jurídico	9,83	6,00	15,83	-	-	15,83
Oficina del Secretario	17,04	22,00	39,04	10,87	-	49,91
Oficina de Auditoría y Supervisión	6,00	2,50	8,50	-	-	8,50
División de Comunicaciones	16,43	9,25	25,68	-	-	25,68
<b>Total CSSG</b>	<b>49,30</b>	<b>39,75</b>	<b>89,05</b>	<b>10,87</b>	-	<b>99,92</b>
<b>Oficina de Movilización de Recursos y Asociaciones (RMP)</b>						
Oficina de Enlace para América del Norte	3,00	1,00	4,00	-	-	4,00
Oficina de Enlace para los Estados Árabes del Golfo	3,00	1,00	4,00	-	-	4,00
Oficina de Movilización de Recursos y Asociaciones	2,00	1,00	3,00	-	-	3,00
<b>Total RMPO</b>	<b>8,00</b>	<b>3,00</b>	<b>11,00</b>	-	-	<b>11,00</b>
<b>Oficina de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos (SKM)</b>	<b>11,00</b>	<b>2,00</b>	<b>13,00</b>	-	-	<b>13,00</b>
<b>Departamento de Administración de Programas (PMD)</b>						
Oficina central del PMD	8,00	4,00	12,00	0,80	-	12,80
División de Asesoramiento Técnico y Políticas	25,43	11,00	36,43	-	-	36,43
División de África Occidental y Central	24,00	13,00	37,00	-	17,00	54,00
División de África Oriental y Meridional	23,75	12,00	35,75	-	21,40	57,15
División de Asia y el Pacífico	21,80	13,00	34,80	2,00	21,00	57,80
División de América Latina y el Caribe	19,25	7,00	26,25	-	1,00	27,25
División de Cercano Oriente y África del Norte	19,25	11,00	30,25	-	6,00	36,25
División de Medio Ambiente y Clima	8,70	3,50	12,20	0,67	-	12,87
<b>Total PMD</b>	<b>150,18</b>	<b>74,50</b>	<b>224,68</b>	<b>3,47</b>	<b>66,40</b>	<b>294,55</b>
<b>Departamento de Operaciones Financieras (FOD)</b>						
Oficina central del FOD	1,50	-	1,50	1,00	-	2,50
División de Servicios Financieros y del Contralor	17,34	13,00	30,34	-	-	30,34
División de Tesorería	6,00	5,00	11,00	-	-	11,00
Dependencia de Presupuesto	2,50	-	2,50	-	-	2,50
<b>Total FOD</b>	<b>27,34</b>	<b>18,00</b>	<b>45,34</b>	<b>1,00</b>	-	<b>46,34</b>
<b>Departamento de Servicios Institucionales (CSD)</b>						
Oficina central del CSD	2,00	1,00	3,00	0,50	-	3,50
División de Recursos Humanos	13,00	9,00	22,00	-	-	22,00
División de Servicios Administrativos	7,00	24,30	31,30	-	-	31,30
Dependencia de Seguridad	2,00	7,50	9,50	-	-	9,50
División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones	14,00	14,00	28,00	-	-	28,00
<b>Total CSD</b>	<b>38,00</b>	<b>55,80</b>	<b>93,80</b>	<b>0,50</b>	-	<b>94,30</b>
<b>Total general – 2012</b>	<b>290,82</b>	<b>198,05</b>	<b>488,87</b>	<b>15,84</b>	<b>66,40</b>	<b>571,11</b>
<b>Total general – 2011</b>	<b>272,24</b>	<b>204,98</b>	<b>477,22</b>	<b>16,63</b>	<b>66,50</b>	<b>560,35</b>

<sup>a</sup> 1 PEJC=12 meses. Se incluye al personal de jornada parcial que corresponde a menos de un PEJC.

<sup>b</sup> La distribución del personal por departamentos tiene carácter indicativo y puede cambiar cuando se ultimen los planes de dotación de personal para 2012.



## Dotación de personal indicativa para 2012, por departamento y grado

(en PEJC)

Categoría	Grado	OPV	CSSG	RMPO	SKM	PMD	FOD	CSD	Total 2012	Total 2011
Cuadro orgánico y categorías superiores <sup>a</sup>	Jefe de departamento o categoría superior	2,00	-	-	1,00	1,00	1,00	1,0	6,00	5,00
	D-2	1,00	2,00	-	1,00	2,00	-	1,0	7,00	9,00
	D-1	-	2,00	2,00	1,00	5,00	2,00	2,00	14,00	11,75
	P-5	1,00	5,00	1,50	3,00	55,84	4,50	7,00	77,84	81,00
	P-4	2,00	13,93	1,50	3,00	35,63	8,75	12,00	76,81	69,14
	P-3	-	17,25	2,00	1,00	28,95	6,75	9,00	64,95	66,40
	P-2	1,00	9,12	1,00	1,00	21,76	3,34	6,00	43,22	28,95
	P-1	-	-	-	-	-	-	1,00	-	1,00
<b>Subtotal</b>		<b>7,00</b>	<b>49,30</b>	<b>8,00</b>	<b>11,00</b>	<b>150,18</b>	<b>27,34</b>	<b>38,00</b>	<b>290,82</b>	<b>272,24</b>
Servicios generales <sup>a</sup>	G-7	-	-	1,00	-	-	-	2,00	3,00	3,00
	G-6	3,00	15,25	-	1,00	28,00	9,00	17,00	73,25	78,75
	G-5	1,00	9,00	2,00	1,00	29,00	6,00	11,80	59,80	63,55
	G-4	1,00	10,50	-	-	16,50	3,00	18,50	49,50	46,34
	G-3	-	4,00	-	-	1,00	-	1,00	6,00	7,34
	G-2	-	1,00	-	-	-	-	5,50	6,50	6,00
<b>Subtotal</b>		<b>5,00</b>	<b>39,75</b>	<b>3,00</b>	<b>2,00</b>	<b>74,50</b>	<b>18,00</b>	<b>55,80</b>	<b>198,05</b>	<b>204,98</b>
<b>Total</b>		<b>12,00</b>	<b>89,05</b>	<b>11,00</b>	<b>13,00</b>	<b>224,68</b>	<b>45,34</b>	<b>93,80</b>	<b>488,87</b>	<b>477,22</b>
Porcentaje en la categoría de cuadro orgánico		58%	55%	73%	85%	67%	60%	41%	59%	57%
Porcentaje en la categoría de servicios generales		42%	45%	27%	15%	33%	40%	59%	41%	43%
Relación proporcional entre el personal del cuadro orgánico y el de servicios generales		1,40	1,24	2,67	5,5	2,02	1,52	0,68	1,47	1,33

<sup>a</sup> No se incluye al personal sobre el terreno de contratación local ni al personal a corto plazo del cuadro de servicios generales.

## Aprobaciones del presupuesto de gastos de capital por orientación temática, 2008-2011

(en miles de USD)

	2008	2009	2010	2011	Total aprobado
<b>Iniciativas de TIC</b>					
Préstamos y donaciones (sustitución del SPD)	710	1 050	2 000	12 000	15 760
Reforma de la gestión de los recursos humanos	134	541	400	500	1 575
Eficiencia institucional	556	300	470	1 423	2 749
Unidos en la acción	-	440	300	-	740
Infraestructura de tecnología de la información	600	1 200	360	375	2 535
<b>Subtotal de iniciativas de TIC</b>	<b>2 000</b>	<b>3 531</b>	<b>3 530</b>	<b>14 298</b>	<b>23 359</b>
Proyectos en la Sede que no son de tecnología de la información	-	550	-	889	1 439
<b>Total</b>	<b>2 000</b>	<b>4 081</b>	<b>3 530</b>	<b>15 187</b>	<b>24 798</b>

## Asignación de fondos arrastrados

(en miles de USD)

<i>Departamento</i>	<i>Descripción de la utilización de los fondos arrastrados</i>	<i>2010 6% de fondos arrastrados<sup>a</sup></i>	<i>2010 3% de fondos arrastrados<sup>b</sup></i>
CSSG	Oficina del Asesor Jurídico: apoyo a las actividades de negociación de préstamos	268	
	División de Comunicaciones: apoyo a las publicaciones técnicas	243	
	Oficina de Ética: costos de puesta en marcha de la oficina		57
RMPO	Apoyo a las actividades de movilización de recursos		80
SKM	Conferencia sobre Nuevas orientaciones en la agricultura en pequeña escala; publicación del Informe sobre la pobreza rural	446	
PMD	Apoyo a las actividades de los proyectos	2 850	
FOD	División de Servicios Financieros y del Contralor: apoyo a la gestión financiera de los proyectos	218	
	División de Servicios Financieros y del Contralor: costos anuales de elaboración de informes		30
CSD	División de Recursos Humanos: apoyo al programa de prácticas mejorado	400	
	División de Recursos Humanos: clínica de atención sin cita previa y costos del apoyo a la reforma		207
	Dependencia de Seguridad: apoyo a la seguridad en las oficinas en los países	133	
	División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones: apoyo a la continuidad de las operaciones	43	1 117
	Contribución a actos de las Naciones Unidas		10
	Imprevistos		159
<b>Total</b>		<b>4 601</b>	<b>1 660</b>

<sup>a</sup> La norma relativa al arrastre del 6% se aplica solo para 2010 a fin de facilitar la libertad de gestión en lo relativo al grupo 1.

<sup>b</sup> La norma relativa al arrastre del 3% se aplica desde el 2004 y establece que los créditos no comprometidos al cierre del ejercicio financiero pueden arrastrarse al ejercicio financiero siguiente hasta una suma máxima que no supere el 3% del presupuesto de dicho ejercicio financiero. La cantidad arrastrada desde el presupuesto de 2011 no puede superar USD 4,22 millones, sujeto a la utilización del presupuesto.

## Información presupuestaria relativa a la presencia en los países

**Presupuesto propuesto para 2011 en relación con la presencia en los países, por región**  
(en millones de USD)

Región	2011			2012		
	Personal	No relacionado con el personal	Total	Personal	No relacionado con el personal	Total
África Occidental y Central	2,18	1,00	3,18	2,66	1,20	3,86
África Oriental y Meridional	3,07	1,05	4,12	3,13	1,27	4,40
Asia y el Pacífico	1,17	0,70	1,87	1,29	-	1,29
América Latina y el Caribe	1,06	0,36	1,42	0,98	0,71	1,69
Cercano Oriente y África del Norte	0,69	0,24	0,93	0,74	0,36	1,10
<b>Total</b>	<b>8,17</b>	<b>3,35</b>	<b>11,52</b>	<b>8,80</b>	<b>3,54</b>	<b>12,34</b>

**Análisis del presupuesto para 2012 de personal de enlace en los países (personal de contratación local/internacional), por región**

Región	Personal del cuadro orgánico de contratación internacional		Personal de contratación local		Total	
	PEJC	En millones de USD	PEJC	En millones de USD	PEJC	En millones de USD
África Occidental y Central	8,00	1,71	17,00	0,95	25,00	2,66
África Oriental y Meridional	9,75	2,08	21,40	1,05	31,15	3,13
Asia y el Pacífico	1,00	0,22	21,00	1,07	22,00	1,29
América Latina y el Caribe	4,00	0,95	1,00	0,03	5,00	0,98
Cercano Oriente y África del Norte	1,00	0,22	6,00	0,52	7,00	0,74
<b>Total en 2012</b>	<b>23,75</b>	<b>5,18</b>	<b>66,40</b>	<b>3,62</b>	<b>90,15</b>	<b>8,80</b>
<b>Total en 2011</b>	<b>19,75</b>	<b>4,23</b>	<b>66,50</b>	<b>3,94</b>	<b>86,25</b>	<b>8,17</b>

## **Aumento de la eficiencia y reducción de los costos**

1. El presente anexo se incluye en respuesta a la solicitud formulada por el Comité de Auditoría en su reunión celebrada el 5 de diciembre de 2011 para que se facilitara información adicional sobre las medidas adoptadas a fin de aumentar la eficiencia y reducir los costos en el contexto de la presentación la propuesta de presupuesto administrativo del FIDA para 2012.

### **Departamento de Administración de Programas (PMD)**

2. **Eficiencia en la ejecución de los programas.** La supervisión directa, la adopción de un enfoque más realista en el diseño de los proyectos y la mayor descentralización hacia las oficinas en los países y los centros regionales han permitido lograr los siguientes resultados:
  - suministro más expedito de un mayor volumen de recursos a los proyectos de los programas en los países, como lo indica el incremento del 14,1% en los desembolsos durante 2010-2011;
  - reducción de los promedios históricos del tiempo transcurrido entre la aprobación de los proyectos y su entrada en vigor: 8,5 meses frente a 12,3 meses en el período quinquenal;
  - incremento de la cofinanciación durante el período comprendido entre el 1 de julio de 2010 y el 30 de junio de 2011: de USD 750 millones a USD 1 488 millones, y
  - reducción del período promedio transcurrido entre la aprobación por la Junta Ejecutiva y el primer desembolso.
3. Mayor eficiencia en la gestión de los recursos financieros y humanos, que ha permitido lograr los siguientes efectos directos:
  - misiones de supervisión amplias y eficaces en función de los costos para múltiples proyectos (reducción de los costos del FIDA por proyecto);
  - incremento de las cancelaciones de proyectos durante el período de ejecución (en lugar de efectuarlas al terminar los proyectos), lo cual ha reducido los costos del FIDA en proyectos no productivos;
  - mayor conocimiento de los países gracias a la supervisión directa y al aumento de la presencia en los países, lo cual ha redundado en una disminución de los costos operacionales relacionados tanto con el diseño de los proyectos como con su ejecución, y
  - diseño de proyectos más grandes con menos riesgos y asignación de los recursos necesarios para el diseño de programas en entornos complejos.
4. **Reducción de los costos.** Gracias al estrecho seguimiento de los recursos presupuestarios de 2011 se han podido efectuar transferencias de fondos dentro de los departamentos, sobre todo de actividades de gestión de los conocimientos y fomento de la capacidad (solo cuando ello no va en detrimento de la calidad de los diseños) a actividades de diseño (mejora de la calidad) y supervisión de proyectos y de gestión de los resultados, haciendo hincapié en el aprovechamiento del incremento de la eficiencia para lograr los objetivos en materia de eficacia. La gestión de las futuras necesidades de personal y de las vacantes en el Departamento ha redundado en una disminución de USD 1 millón en el proyecto de presupuesto del Departamento para 2012. También se propone preparar en 2012 un menor número de programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) para reducir los costos.

## Departamento de Operaciones Financieras (FOD)

5. **Mejora del proceso de desembolso de los préstamos.** En 2012 se producirán dos novedades con respecto al desembolso de los préstamos: por una parte, la función de control y procesamiento de los desembolsos —que actualmente está repartida entre FOD y PMD— se consolidará en 2012 mediante la unificación de dos grupos pertinentes. Ya se ha iniciado un examen de todos los procesos operativos para planificar el funcionamiento de la nueva dependencia. Al mismo tiempo, la División de Servicios Financieros y del Contralor está estudiando la manera de pasar del actual proceso de control de los desembolsos, concentrado en las etapas iniciales, a un modelo más similar al que se aplica en otras instituciones financieras internacionales, que se basa más en la supervisión y la auditoría de los proyectos. De esa manera disminuirá el volumen de trabajo en las etapas iniciales. Esa disminución puede presentarse como una reducción de los costos debida al aumento de la eficiencia o como una redistribución de los recursos para mejorar la calidad de la supervisión de los proyectos.
6. **Mejora de la gestión de las inversiones de tesorería.** La División de Servicios de Tesorería está introduciendo cambios importantes en la gestión de la cartera de inversiones. En primer lugar, se está procediendo a consolidar las carteras de inversiones administradas externamente, que se reducirán de nueve a seis o siete. En segundo lugar, se está modificando el proceso de gestión de las inversiones para aplicar un método basado en los riesgos utilizando un programa comercial de modelización de riesgos. El resultado neto de estas medidas será una mejora del seguimiento de las inversiones y, probablemente, una reducción de los honorarios.

## Departamento de Servicios Institucionales (CSD)

### División de Servicios Administrativos (ADM)

7. **Costos de viaje.** La reducción de costos mediante el paso a la clase económica para los viajes de vacaciones en el país de origen, la supresión del plus el 10% en las dietas abonado anteriormente al personal y la negociación de tarifas institucionales permitieron ahorrar unos USD 900 000 en 2011. La parte de los ahorros relacionada con las vacaciones en el país de origen se ha reflejado en la partida correspondiente de los costos estándar de personal en 2012. Se están examinando con los otros organismos con sede en Roma nuevos medios de reducir los costos de viaje, entre ellos, un programa de hoteles preferenciales para determinar las tarifas más convenientes, cuya adopción podría suponer ahorros adicionales para el FIDA.
8. **Cobertura de seguros del personal.** La modificación del plan de indemnización del personal a fin de suprimir la cobertura de daños y enfermedades no imputables al servicio para todo el personal con contratos de duración limitada redundó en un ahorro de USD 1 millón en 2011. Esta reducción de costos se ha reflejado en la partida correspondiente de los costos estándar de personal de 2012.
9. **Adquisiciones y contratación.** La labor del equipo de adquisiciones y contratación conjuntas (EACC) de la FAO, el FIDA y el PMA se centra en la armonización y mejora de las prácticas de adquisición y contratación, y en la definición de modelos de documentos comunes para la planificación y ejecución de iniciativas conjuntas en materia de adquisición y contratación. Hasta la fecha el EACC ha puesto en marcha y completado 21 procesos de licitación en esferas como las relativas a equipo y programas informáticos de TIC, servicios de telecomunicación, servicios de consultores en TIC, capacitación y perfeccionamiento del personal, servicios de limpieza, y suministro de gas y de electricidad, lo cual ha contribuido a mejorar la eficiencia gracias a las economías de escala resultantes de la contratación de servicios comunes. Se estima que mediante las licitaciones conjuntas el valor promedio de los contratos se ha reducido entre un 3% y un 5%, lo cual en el caso del FIDA supuso un ahorro estimado de USD 200 000. En 2012 el

EACC perfeccionará el método utilizado para calcular los ahorros resultantes de las actividades de licitación conjunta. Los tres organismos con sede en Roma han adoptado el mismo instrumento electrónico de adquisición y contratación, y lo han integrado en el portal mundial para los proveedores de las Naciones Unidas ([www.ungm.org](http://www.ungm.org)). Gracias a esta integración ese instrumento electrónico es uno de los más avanzados dentro del sistema de las Naciones Unidas.

10. **Examen de la División.** Además de las medidas mencionadas, la ADM ha contratado un consultor externo para llevar a cabo un examen independiente en el que se estudien a fondo sus procesos y procedimientos a fin de determinar otras esferas en las que sea posible mejorar la eficiencia. Se prevé que los resultados de este examen se darán a conocer al final de año.

#### **División de Recursos Humanos (HRD)**

11. **Contratación electrónica.** El establecimiento de la contratación electrónica ha redundado en una mayor eficiencia del proceso de contratación, mediante :
- una reducción del tiempo que el personal administrativo dedica a la recepción de la documentación;
  - una disminución considerable del número de días necesarios para completar una contratación: de los 178 días que se requerían en 2010 se ha pasado a 119 días en los primeros nueve meses de 2011, lo que representa una media (12 meses) de 101 días, y
  - una notable reducción del tiempo requerido para elaborar una lista inicial de candidatos, de 31 días en 2009/2010 a 12 en 2011.
12. Gracias a la modificación del plan de indemnizaciones por cese en el servicio (es decir, la exclusión del ajuste por lugar de destino en el cálculo de las vacaciones anuales) se ahorraron USD 100 000 en 2011. Ese ahorro se ha tenido en cuenta en los costos estándar de personal de 2012.
13. Entre otros proyectos de automatización en curso figura el dedicado a la gestión de los contratos de consultores, cuya fase de desarrollo de TI ya se ha completado por el FIDA. En 2011 se concertaron 3 000 contratos de consultoría de diversa duración.

#### **División de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (ICT)**

14. **Oficinas en los países.** En 2011 el FIDA amplió la cobertura de TI de todas las oficinas en los países para que tuvieran acceso a su red informática. El objetivo es garantizar que el personal de las oficinas en los países tenga el mismo acceso que el personal de la Sede a las aplicaciones y servicios institucionales de TI.
15. **Continuidad de las operaciones.** Los planes de continuidad de las operaciones relacionadas con las TIC se han aplicado plenamente y se han ensayado para garantizar que el personal clave disponga de las aplicaciones fundamentales en caso de desastre.
16. **Simplificación de los procesos.** Se han hecho progresos en la simplificación del proceso operativo institucional:
- Se ha elaborado y puesto en funcionamiento una nueva plataforma interactiva para los Estados Miembros a fin de apoyar procesos de gobernanza más eficientes.
  - Las plataformas de TI dedicadas a los recursos financieros y humanos del FIDA (Oracle-PeopleSoft) se han actualizado a fin de reducir los riesgos que entrañaba la utilización de sistemas anticuados y facilitar el logro de una mayor eficiencia en el futuro.

- La plataforma de transacciones financieras interbancarias (SWIFT) que utiliza la División de Servicios de Tesorería del FIDA se ha mejorado para aumentar la eficiencia en el procesamiento de esas transacciones.

#### **Dependencia de Seguridad (SEU)**

17. Se convocó una nueva licitación para la contratación de servicios de seguridad a fin de reducir el costo por hora de esos servicios en 2012.

### **Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales (CSSG)**

#### **Oficina del Secretario (SEC)**

18. La Oficina del Secretario adoptó las siguientes medidas para reducir las necesidades generales de recursos presupuestarios de la división en 2012:
  - Agilización del procesamiento de la documentación, con el consiguiente aumento de la puntualidad en su presentación a la Oficina, lo cual redundó en una planificación más precisa y una mayor eficiencia.
  - Ampliación de la subcontratación por los servicios lingüísticos.
  - Reducción de la labor de edición de determinados tipos de documentos, sobre la base de una reevaluación exhaustiva de las necesidades internas, con la consiguiente reducción de la demanda de procesamiento de documentos.
  - Reducción de los costos relativos a las atenciones sociales mediante una reevaluación del enfoque actual y la supresión de algunos acontecimientos que requerían ese tipo de gastos.
  - Reducción inicial del volumen de documentos que requieren procesamiento lingüístico, como consecuencia de la simplificación del marco interno de procesamiento lingüístico.

#### **Oficina del Asesor Jurídico (LEG)**

19. La Oficina del Asesor Jurídico suprimirá, con efecto a partir de 1 de enero de 2012, un puesto de la categoría de servicios generales; de esa manera la Oficina cumplirá la meta establecida en el Plan a medio plazo (2011-2013), que preveía la supresión de dos puestos de esa categoría.

#### **Oficina de Auditoría y Supervisión (AUO)**

20. De conformidad con su mandato, esta división debe recomendar la adopción de medidas para mejorar la eficiencia y la economía en los procesos operativos del FIDA. En 2011 la dirección acordó aplicar, con arreglo a las recomendaciones de la Oficina, medidas de mejora en las esferas relativas a la contratación de consultores y la contratación institucional. También adoptó las medidas recomendadas por la Oficina para mejorar la eficiencia en las esferas relativas a la contratación de personal, las adquisiciones y los viajes. En 2011 la Oficina simplificó sus procesos internos, lo cual condujo a la supresión de medio puesto de apoyo administrativo en el presupuesto para 2012.



## 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 proyección)	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 dirigió la organización de un taller sobre evaluaciones de género en la reunión anual del ECG, que tuvo lugar en noviembre de este año, en cooperación con el Banco Mundial, el BAFD y el BASD.
	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 los programas en los países	Ghana	Se concluirá en diciembre de 2011	Concluida. La mesa redonda nacional se organizó en noviembre de 2011.
	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 ha adelantado la EPP relativa al Ecuador, que estaba previsto realizar en 2012-2013. Asimismo la división ha comenzado otra EPP para Malí que se prevé concluir a finales de 2012.
	Nepal	Se iniciará en noviembre de 2011	Comenzada conforme a lo previsto.
	Rwanda	Se concluirá en diciembre de 2011	Concluida antes de lo previsto. La mesa redonda nacional se organizó en septiembre de 2011.
	Uganda	Se concluirá en marzo de 2012	Se lleva a cabo conforme a lo previsto.
	Viet Nam	Se concluirá en diciembre de 2011	concluida. La mesa redonda nacional se celebró en noviembre de 2011.
	Yemen	Se concluirá en junio de 2011	Concluida. La evaluación se examinó 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 realizan dos evaluaciones más habida cuenta de la necesidad de mejorar la base de pruebas para las EPP en los mismos países en el futuro.
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 llevará 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) género ii) presencia en los países iii) sector privado iv) países de ingresos medios	Se concluirá en diciembre de 2011	Se lleva a cabo conforme a lo previsto. La Política 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 examinaron 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. Se prepararán observaciones sobre la política de género y la política relativa al sector privado a fin de examinarlos durante los períodos de sesiones del Comité de Evaluación y de la Junta Ejecutiva en diciembre..
	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	A finales de 2011 se habrán celebrado seis períodos de sesiones formales. La IOE participó en la visita anual del Comité de Evaluación al Brasil, e hizo una presentación sobre los resultados de la evaluación del proyecto Dom Hélder.

<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 ha hecho un examen de la labor de comunicación y proyección de la IOE en materia de evaluación, sobre la base de cuyos resultados se elaborará un enfoque mejorado en materia de conocimientos y comunicaciones sobre evaluación..
	Síntesis de evaluación sobre:	Se concluirá en diciembre de 2011	Concluida.
	i) el perfeccionamiento de las estrategias de desarrollo y focalización del FIDA en apoyo de los pequeños agricultores pobres	Se concluirá en diciembre de 2011	Concluida.
	ii) la supervisión directa y el apoyo a la ejecución de los proyectos financiados por el FIDA		
	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 asamblea mundial de la IDEAS.
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	Concluida.
	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.	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

### Programa de trabajo de la IOE propuesto para 2012, con arreglo a los distintos tipos de actividad

<i>Tipo de trabajo</i>	<i>Actividades propuestas para 2012</i>	<i>Fecha de inicio</i>	<i>Fecha de conclusión prevista</i>
1. Evaluación a nivel institucional	Evaluación del FIDA de la eficiencia institucional y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA	Enero de 2011	Septiembre de 2012
	Supervisión directa y apoyo a la ejecución	Enero de 2012	Junio de 2013
2. EPP	Burundi	Noviembre de 2012	Diciembre de 2013
	Ecuador	Noviembre de 2011	Diciembre de 2012
	Indonesia	Noviembre de 2012	Diciembre de 2013
	Jordania	Enero de 2011	Marzo de 2012
	Madagascar	Junio de 2012	Septiembre de 2013
	Malí	Noviembre de 2011	Diciembre de 2012
	Nepal	Noviembre de 2011	Diciembre de 2012
	República Árabe Siria (o Moldova)	Septiembre de 2012	Octubre de 2013
	Uganda	Enero de 2011	Marzo de 2012
3. Validación de los IFP	25 validaciones de los IFP, aproximadamente	Enero de 2012	Diciembre de 2012
4. Evaluación de los resultados de los proyectos	8 evaluaciones de los resultados de los proyectos, aproximadamente	Enero de 2012	Diciembre de 2012
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	Enero de 2012	Diciembre de 2012
	Décimo ARRI	Enero de 2012	Diciembre de 2012
	Observaciones de la IOE sobre el PRISMA	Enero de 2012	Septiembre de 2012
	Observaciones de la IOE sobre el RIDE	Octubre de 2012	Diciembre de 2012
	Observaciones de la IOE sobre determinadas políticas operacionales del FIDA preparadas por la dirección del Fondo para someterlas al examen del Comité de Evaluación	Enero de 2012	Diciembre de 2012
	Participación en todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación, de acuerdo con el mandato y reglamento revisados de dicho comité	Enero de 2012	Diciembre de 2012
6. Actividades de comunicación y gestión de los conocimientos	Informes, reseñas y apreciaciones de evaluación, sitio web sobre evaluación, etc.	Enero de 2012	Diciembre de 2012
	Síntesis de evaluación (COSOP en cuanto instrumentos, con inclusión de su estructura, formulación y proceso de aplicación; la función de las cooperativas en el desarrollo rural; el género)	Enero de 2012	Diciembre de 2012
	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 de 2012	Diciembre de 2012

<i>Tipo de trabajo</i>	<i>Actividades propuestas para 2012</i>	<i>Fecha de inicio</i>	<i>Fecha de conclusión prevista</i>
7. Asociaciones	Asociaciones con el ECG, el UNEG, la NONIE, la IDEAS y la COSUDE	Enero de 2012	Diciembre de 2012
8. Metodología	Perfeccionamiento, según proceda, de la metodología de validación de los IFP y las evaluaciones de los resultados de los proyectos	Enero de 2012	Diciembre de 2012
	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	Enero de 2012	Diciembre de 2012
9. Desarrollo de la capacidad de evaluación	Realización de actividades en países asociados que guarden relación con el desarrollo de la capacidad de evaluación	Enero de 2012	Diciembre de 2012

## Cuadro 2

**Plan indicativo de la IOE para 2013-2014, con arreglo a los distintos tipos de actividad**

<i>Tipo de trabajo</i>	<i>Plan indicativo de la IOE propuesto para 2013-2014</i>	<i>Año</i>
1. Evaluaciones a nivel institucional	La manera en que el FIDA trata el diálogo sobre políticas y los resultados	2013-2014
	Política revisada del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones	2014-2015
	Contribución a reposiciones futuras del FIDA (Décima Reposición)	2013-2014
	Evaluación conjunta del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial reconstituido	2013-2014
2. EPP	Estado Plurinacional de Bolivia	2013
	Guatemala	2014
	Pakistán	2014
	Senegal	2013
	Turquía	2014
	Zambia	2014
3. Validación de los IFP	25 validaciones de los IFP al año, aproximadamente	2013-2014
4. Evaluación de los resultados de los proyectos	8 evaluaciones de los resultados de los proyectos cada año, aproximadamente	2013-2014
5. Comité de Evaluación y Junta Ejecutiva	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	2013
	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	2014
	Undécimo y duodécimo ARRI	2013-2014
	Observaciones de la IOE sobre el PRISMA	2013-2014
	Observaciones de la IOE sobre el RIDE	2013-2014
	Observaciones de la IOE sobre determinadas políticas operacionales del FIDA preparadas por la dirección del Fondo para someterlas al examen del Comité de Evaluación	2013-2014

<i>Tipo de trabajo</i>	<i>Plan indicativo de la IOE propuesto para 2013-2014</i>	<i>Año</i>
	Participación en todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación, de acuerdo con el mandato y reglamento revisados de dicho comité	2013-2014
6. Actividades de comunicación y gestión de los conocimientos	Informes, reseñas y apreciaciones de evaluación, sitio web sobre evaluación, etc.	2013-2014
	Síntesis de evaluación (gestión y conservación del agua, y otros temas por determinar)	2013-2014
	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	2013-2014
7. Asociaciones	Asociaciones con el ECG, el UNEG, la NONIE, la IDEAS y la COSUDE	2013-2014
8. Metodología	Perfeccionamiento, según proceda, de la metodología de validación de los IFP y las evaluaciones de los resultados de los proyectos	2013-2014
	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	2013-2014
9. Desarrollo de la capacidad de evaluación	Realización de actividades en países asociados que guarden relación con el desarrollo de la capacidad de evaluación	2013-2014

## Cuadro 3

**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	Décimo ARRI	Undécimo y duodécimo ARRI
		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), Evaluación Conjunta del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial reconstituido
		Observaciones sobre políticas, según proceda	Observaciones sobre políticas, según proceda
		DMR 2: EPP que sienten bases sólidas para mejores COSOP basados en los resultados	Burundi, Ecuador, Indonesia, Jordania, Madagascar, Malí, Nepal, República Árabe Siria (o Moldova), Uganda
DMR 3: Evaluaciones de proyectos que contribuyan a mejorar las operaciones respaldadas por el FIDA	DMR 3: Evaluaciones de proyectos que contribuyan a mejorar las operaciones respaldadas por el FIDA	Validaciones de los IFP (25 al año, aproximadamente)	Validaciones de los IFP (25 al año, aproximadamente)
		Evaluaciones de los resultados de los proyectos (8 al año, aproximadamente)	Evaluaciones de los resultados de los proyectos (8 al año, aproximadamente)
DMR 4: Formulación de una metodología	DMR 4: Formulación de una metodología	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
		Asociaciones: ECG, UNEG, NONIE, IDEAS, COSUDE	Asociaciones: ECG, UNEG, NONIE, IDEAS, COSUDE

<i>Objetivos</i>	<i>DMR de la IOE</i>	<i>Actividades propuestas para 2012</i>	<i>Plan indicativo propuesto para 2013-2014</i>
		(contribución indirecta a este DMR)	(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 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
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 estructura, formulación y proceso de aplicación; la función de las cooperativas en el desarrollo rural; el 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 proyección 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 proyección	Otras actividades de aprendizaje y proyección



## Evaluaciones del anterior plan indicativo para 2012-2013<sup>1</sup> 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 ha adelantado la EPP relativa al Ecuador, que se había previsto inicialmente realizar en 2012-2013. Asimismo la división ha comenzado otra EPP para Malí, que se concluirá a finales de 2012..
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.

<sup>1</sup> 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	<b>11,5</b>	<b>8</b>	<b>19,5</b>

### Categoría de recursos humanos

	2011	2012
Director	1	1
Director Adjunto	1	1
Oficiales Superiores de Evaluación	4	4
Oficiales de Evaluación	4	4
Analista de Investigación en Evaluación	1	1
Oficial de Comunicaciones y Conocimientos sobre Evaluación	0,5	0,5
<b>Total del personal del cuadro orgánico</b>	<b>11,5</b>	<b>11,5</b>
Auxiliar Administrativo	1	1
Auxiliar del Director	1	1
Auxiliar del Director Adjunto	1	1
Auxiliares de Evaluación	5	5
<b>Total del personal de servicios generales</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
<b>Total general</b>	<b>19,5</b>	<b>19,5</b>

En 2012, la IOE contará también con los servicios de un profesional asociado (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 <sup>a</sup>	Presupuesto de 2009 <sup>b</sup>	Presupuesto de 2010 <sup>b</sup>	Presupuesto de 2011 <sup>b</sup> (1)	Propuesta de presupuesto para 2012			
					Aumento real (2)	Aumento de los precios <sup>c</sup> (3)	Aumento o disminución de los tipos de cambio <sup>d</sup> (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	51 474	0	2 289 474
Labor de evaluación								
Costos de personal	2 777 012	3 157 851	3 620 204	3 645 576	0	88 954	0	3 734 530
<b>Total</b>	<b>5 242 577</b>	<b>5 853 851</b>	<b>6 220 204</b>	<b>5 883 576</b>	<b>0</b>	<b>140 428</b>	<b>0</b>	<b>6 024 004<sup>f</sup></b>

<sup>a</sup> 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.

<sup>b</sup> 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).

<sup>c</sup> Según lo establecido para otras dependencias del FIDA y lo indicado por la Dependencia de Presupuesto. El aumento de los precios respecto de los costos no relacionados con el personal es del 2,3%. Para los costos de personal, este incremento es la diferencia entre los costos estándares totales de 2011 y 2012.

<sup>d</sup> Según lo indicado por la Dependencia de Presupuesto, el tipo de cambio que se aplicará es el mismo tipo de cambio aplicado para el presupuesto de 2011, es decir, USD 1 = EUR 0,72. Por consiguiente, el aumento/la disminución del tipo de cambio es cero.

<sup>e</sup> El cuadro 2 contiene información más detallada sobre los costos no relacionados con el personal.

<sup>f</sup> **Las cifras que se presentan en este cuadro no son las mismas que las que figuran** en el programa de trabajo y presupuesto de la IOE para 2012, basados en los resultados, y plan indicativo para 2013-2014 presentados al Comité de Evaluación el 7 de octubre de 2011. Esta discrepancia es consecuencia de la aplicación de diferentes aumentos de precios para los costos de personal y los no relacionados con el personal, por sugerencia de la Dependencia de Presupuesto, tras la presentación del presupuesto de la IOE al Comité de Evaluación en octubre de 2011.

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<sup>a</sup></i>	<i>Costos unitarios estándar<sup>b</sup> (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	-	- <sup>c</sup>
Evaluaciones de los resultados de los proyectos	8 aproximadamente	8 aproximadamente	25 000	200 000
Síntesis de evaluación	3	3	45 000-50 000	140 000
Actividades de comunicación, proyección, intercambio de conocimientos y asociación	-	-		108 000
Capacitación	-	-		10 000
Gastos generales y varios	-	-		61 474
<b>Total</b>				<b>2 289 474</b>

<sup>a</sup> 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.

<sup>b</sup> En los casos necesarios, los costos unitarios estándar incluyen también los costos de viaje del personal.

<sup>c</sup> 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	1 020 245	17
	DMR 2: EPP que sienten bases sólidas de mejores COSOP basados en los resultados	2 211 750	37
	DMR 3: Evaluaciones de proyectos que contribuyan a mejorar las operaciones respaldadas por el FIDA	769 614	13
	DMR 4: Formulación de una metodología	381 009	6
	DMR 5: Labor relacionada con los órganos rectores del FIDA	238 956	4
<b>Total del primer objetivo estratégico</b>		<b>4 621 574</b>	<b>77</b>
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	669 158	11
	DMR 7: Comunicación y proyección sistemáticas de la labor de la IOE	733 272	12
<b>Total del segundo objetivo estratégico</b>		<b>1 402 430</b>	<b>23</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>6 024 004</b>	<b>100</b>

## Indicadores básicos de resultados

<i>Objetivos de la IOE</i>	<i>Indicadores básicos de resultados</i>	<i>DMR de la IOE*</i>	<i>Medios de verificación</i>	<i>Referencia de 2011**</i>	<i>Objetivo para 2014</i>
Objetivo estratégico 1: Contribuir a mejorar los resultados de las políticas institucionales y las operaciones financiadas por el FIDA	1. Porcentaje de evaluaciones que reciben respuestas positivas de los miembros del Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva	DMR 1, 2 y 3	Informes del Presidente del Comité de Evaluación y actas de la Junta Ejecutiva	100%	100%
	2. Porcentaje de evaluaciones plenamente conformes con la Política de evaluación del FIDA y la metodología de evaluación de la IOE	DMR 1, 2 y 3	Examen <i>inter pares</i> dentro de la IOE	100%	100%
	3. Certificación por parte de asesores superiores independientes de la calidad del proceso de evaluación y la metodología aplicada en las evaluaciones a nivel institucional y en EPP seleccionadas	DMR 1, 2 y 3	Informes de los asesores superiores independientes	100%	100%
	4. Número de actividades en que participan miembros del personal de la IOE relacionadas con el desarrollo de la capacidad de evaluación y autoevaluación	DMR 4	Registros de la IOE	1 caso	3 casos
	5. Número de miembros del personal de la IOE enviados anualmente a cursos de capacitación, con carácter rotatorio	DMR 4	Registros de la IOE	3 funcionarios	3 funcionarios
	6. Número de períodos de sesiones del Comité de Evaluación planificados de conformidad con el mandato del Comité	DMR 5	Registros de la IOE	4 períodos de sesiones ordinarios	4 períodos de sesiones ordinarios
	7. Participación de la IOE solicitada en las reuniones del Comité de Auditoría y los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva y el Consejo de Gobernadores y en las visitas anuales del Comité de Evaluación a los países	DMR 5	Registros de la IOE	100%	100%
Objetivo estratégico 2: Promover una gestión de los conocimientos y un aprendizaje eficaces	8. Número de eventos de aprendizaje importantes organizados por la IOE en el FIDA	DMR 6 y 7	Registros de la IOE	2 casos	4 casos
	9. Número de eventos de aprendizaje en los países organizados conjuntamente por la IOE y los gobiernos	DMR 7	Registros de la IOE	4 casos	5 casos
	10. Número de eventos importantes en la Sede en que participa el personal de la IOE con objeto de intercambiar conocimientos	DMR 7	Registros de la IOE	2 casos	4 casos
	11. Número de actividades externas relacionadas con los conocimientos en que participan miembros del personal de la IOE para compartir enseñanzas extraídas de las evaluaciones	DMR 7	Registros de la IOE	3 casos	5 casos

<i>Objetivos de la IOE</i>	<i>Indicadores básicos de resultados</i>	<i>DMR de la IOE*</i>	<i>Medios de verificación</i>	<i>Referencia de 2011**</i>	<i>Objetivo para 2014</i>
	12. Informes de evaluación y productos conexos (es decir, reseñas y apreciaciones) publicados durante los tres meses posteriores a la fecha de finalización establecida y divulgados al público interno y externo	DMR 6 y 7	Registros de la IOE	80%	90%

\* DMR 1: 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 de mejores COSOP basados en los resultados; 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; DMR 7: Comunicación y proyección sistemáticas de la labor de la IOE.

\*\* Obsérvese que los valores de referencia son provisionales ya que el año civil no había finalizado en la fecha en que se elaboró el documento.

## Cadena de resultados de la IOE

