

Documento: EB 2013/109/R.2
Tema: 3
Fecha: 20 de agosto de 2013
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



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

Descripción preliminar general del programa de trabajo y presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2014, basados en los resultados, y descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2014, basados en los resultados, y plan indicativo para 2015-2016

Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Tilak Sen

Consultor Superior
Dependencia de Presupuesto y Desarrollo
Institucional
Tel.: (+39) 06 5459 2863
Correo electrónico: t.sen@ifad.org

Edward Gallagher

Oficial de Presupuesto
Dependencia de Presupuesto y Desarrollo
Institucional
Tel.: (+39) 06 5459 2484
Correo electrónico: ed.gallagher@ifad.org

Ashwani Muthoo

Director en funciones
Oficina de Evaluación Independiente del
FIDA
Tel.: (+39) 06 5459 2053
Correo electrónico: a.muthoo@ifad.org

Envío de documentación:

Deirdre McGrenra

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

Junta Ejecutiva — 109º período de sesiones
Roma, 17 a 19 de septiembre de 2013

Para examen

Índice

Acrónimos y siglas	iii
Resumen	iv
Primera parte –Descripción preliminar general del programa de trabajo y presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2014, basados en los resultados	1
I. Programa de trabajo del FIDA para 2014	1
II. Presupuesto del FIDA con una perspectiva de género	2
A. Análisis <i>ex ante</i> de la atención que se presta a las cuestiones de género en los préstamos del FIDA (septiembre de 2012-abril de 2013)	3
B. Registro de las actividades de apoyo y relacionadas con las cuestiones de género en el presupuesto ordinario	3
III. Plan a medio plazo y objetivos institucionales	3
IV. Repercusiones del plan a medio plazo de la Evaluación a nivel institucional de la eficiencia institucional del FIDA y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA (CLEE)	5
V. Presupuesto ordinario del FIDA	5
A. Utilización del presupuesto ordinario neto de 2012 y 2013	5
B. Factores de costo en 2014	6
C. Propuesta de presupuesto ordinario neto para 2014	8
D. Propuesta de presupuesto bruto para 2014	9
E. Presupuesto de gastos de capital y costos extraordinarios en 2014	11
Segunda parte - Descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2014, basados en los resultados, y plan indicativo para 2015-2016	12
I. Introducción	12
II. Principales enseñanzas extraídas de la ejecución del programa de trabajo de 2013	13
III. Perspectiva actual	13
A. Aspectos destacados de 2013	13
B. Utilización del presupuesto de la IOE en 2012 y 2013	14
C. Utilización de los fondos arrastrados de 2012	15
IV. Objetivos estratégicos de la IOE	16
V. Programa de trabajo para 2014 y plan indicativo para 2015-2016	16
VI. Dotación de recursos para 2014	19
A. Recursos de personal	19
B. Propuesta de presupuesto	19

Anexos

I.	Presupuesto ordinario por grupo y departamento - frente al presupuesto efectivo de 2012	23
II	Presupuesto ordinario por grupo y departamento – frente a las previsiones de 2013	24
III.	Objetivos estratégicos, DMR y tipos de productos de la IOE	25
IV.	Logros de la IOE en 2013	26
V.	Actividades de evaluación de la IOE propuestas para 2014 y plan indicativo para 2015-2016	31
VI.	Dotación de personal de la IOE para 2014	36
VII.	Propuesta de presupuesto de la IOE para 2014	37
VIII.	Indicadores básicos de resultados	40
IX.	Marco de selectividad	42

Acrónimos y siglas

ARRI	Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA
ASAP	Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala
CAPI	Comisión de Administración Pública Internacional
CLEE	Evaluación a nivel institucional de la eficiencia institucional del FIDA y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA
CMR	resultado de la gestión institucional
COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
EPP	evaluación del programa en el país
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA9	Consulta sobre la Novena Reposición de los Recursos del FIDA
FIDA8	Consulta sobre la Octava Reposición de los Recursos del FIDA
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
GCIAI	Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional
GPP	Gerente del Programa en el País
IFP	informe final de proyecto
IOE	Oficina de Evaluación Independiente
GRIPS	sistema de proyectos de inversión y donaciones
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PMD	Departamento de Administración de Programas
PMP	plan a plazo medio
PPME	país pobre muy endeudado
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
SyE	seguimiento y evaluación
SPD	Sistema de Préstamos y Donaciones
TIC	tecnología de la información y las comunicaciones
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas

Resumen

1. La dirección propone que se mantenga el programa de préstamos y donaciones previsto por el monto de USD 3 000 millones para el trienio de la Novena Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA9 - 2013-2015), y que el nivel de préstamos para 2014 se sitúe en USD 1 100 millones, aproximadamente, comprendida una cantidad prevista de USD 100 millones para el Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP). Además de este programa básico, el FIDA se propone movilizar otros USD 300 millones en 2014 en recursos de otras fuentes administrados por el FIDA.
2. En estos momentos se están elaborando unos 42 proyectos y programas, entre ellos cuatro préstamos y donaciones suplementarios, que se presentarán para aprobación en 2014, y se prevén nueve proyectos y programas que se financiarán con cargo al ASAP. La dirección tiene previsto cumplir el compromiso asumido en la FIDA9 de asignar entre el 40 % y el 50 % de la financiación a África Subsahariana. El número estimado de donaciones por países y a nivel mundial y regional en 2014 se eleva a 60 y representa un valor total de USD 50 millones.
3. Mediante la labor de movilización de recursos adicionales (USD 1 860 millones), la dirección se propone respaldar un programa de trabajo general de USD 2 860 millones, aproximadamente, en nuevos compromisos para el desarrollo de los pequeños productores en 2014. El programa de trabajo incluirá: el programa básico de préstamos y donaciones de USD 1 100 millones; USD 300 millones en cofinanciación administrada directamente por el FIDA, y el saldo restante correspondiente a la cofinanciación internacional, nacional y del sector privado. Estas estimaciones incluyen la recuperación del déficit del programa de 2013.
4. Conforme a los compromisos asumidos en virtud de la Política del FIDA sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer y los requisitos enunciados en el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres, el FIDA está preparando una metodología para suministrar datos desglosados por género sobre la cartera de préstamos y el presupuesto ordinario del FIDA. En el documento del presupuesto definitivo que se presentará en diciembre se incorporará información más detallada sobre la distribución del presupuesto ordinario entre las actividades relacionadas con el género.
5. La dirección se ha comprometido a incorporar las recomendaciones de la Evaluación a nivel institucional de la eficiencia institucional del FIDA y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA (CLEE) como parte del plan de acción que se propone para conseguir que el FIDA sea una institución más eficaz y eficiente. Como complemento de dicha evaluación, en la primera parte del Plan de acción para mejorar la eficiencia del FIDA (EB 2013/109/R.12) se analizan las medidas necesarias para mejorar la eficiencia operacional del FIDA y la calidad del diseño y la ejecución de los proyectos del FIDA; la segunda parte se refiere a las medidas que se proponen para mejorar la eficiencia institucional. Varias de las recomendaciones tienen importantes consecuencias presupuestarias a corto plazo, mientras que está previsto que las mejoras en el impacto o los resultados operativos y el aumento de la eficiencia resultantes de las medidas propuestas se materializarán a medio plazo. En el presente documento se analizan las repercusiones financieras concretas del plan de acción de la CLEE para 2014 por lo que se refiere a los gastos de capital y/o los costos extraordinarios, así como a los costos recurrentes.
6. Al preparar la propuesta general de presupuesto para 2014, hubo que tomar decisiones difíciles para acomodar todos los factores de los costos recurrentes derivados de la CLEE, resolver las cuestiones presupuestarias estructurales restantes y absorber los aumentos normales de los costos relacionados con los

precios a fin de limitar el incremento general del presupuesto. Los principales factores de costo que determinarán las asignaciones presupuestarias definitivas en 2014 son los siguientes: i) factores de los costos recurrentes derivados de la CLEE; ii) otros factores de costo importantes, y iii) factores de costo relacionados con los precios, que se explican más detalladamente en el documento.

7. Se propone un presupuesto ordinario neto general para 2014 de USD 150,39 millones, lo que representa un aumento nominal del 4,3 % con respecto a 2013, e incluye un aumento de USD 5,25 millones en relación con los costos recurrentes derivados de la CLEE (3,6 %) y un monto estimado de USD 1,0 millones para sufragar otros aumentos de los costos (0,7 %). La propuesta de presupuesto definitiva se perfeccionará teniendo en cuenta las observaciones que se reciban de la Junta Ejecutiva en septiembre de 2013.
8. El presupuesto bruto para 2014 asciende a USD 154,89 millones e incluye los recursos utilizados para gestionar las operaciones financiadas con fondos suplementarios, que ascienden a USD 4,5 millones (aparte de los USD 150,39 millones indicados). Esta cuantía adicional puede recuperarse totalmente de la parte asignable anualmente de los ingresos por cobro de comisiones generados por la administración de los fondos suplementarios. Así pues, se solicita solo la aprobación del presupuesto ordinario neto propuesto, de USD 150,39 millones.
9. Actualmente la dirección está trabajando en la propuesta de presupuesto de gastos de capital. Aunque las cifras aún no son definitivas, se ha calculado que el presupuesto de gastos de capital ascenderá a USD 5,0 millones, de los cuales USD 3,6 millones estarán dirigidos a inversiones en tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) relacionadas en concreto con el plan de acción de la CLEE. Además, se han solicitado USD 3,0 millones en concepto de costos extraordinarios de ajuste, para sufragar principalmente los costos de infraestructura y establecimiento de las oficinas del FIDA en los países, así como los costos relacionados con la racionalización de los procesos en el FIDA a fin de mejorar la eficiencia institucional. Entre estos procesos cabe señalar el refuerzo adicional de la presencia en los países, lo cual permitiría una ejecución de los programas más eficiente.
10. En el cuadro 1 figura un resumen general preliminar de la propuesta de presupuesto ordinario neto total para 2014, desglosado por grupo de resultados.

Cuadro 1
Matriz indicativa de los resultados y los procesos para la presupuestación basada en los resultados en el FIDA y los presupuestos propuestos para 2014

Grupo	Efecto	Resultado de la gestión institucional (CMR)	Proceso	Propuesto para 2014 Millones de USD	Propuesto para 2014 %
<i>Operaciones</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	89,29	59,4
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	12,72	8,5
<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 TIC	Gestión, reforma y administración institucionales	36,78	24,5
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	8,64	5,7
Presupuesto ordinario total propuesto para 2014 relativo a los grupos 1 a 4				147,43	
Centro de costos institucionales				2,96	1,9
Presupuesto ordinario neto total propuesto para 2014				150,39	100
Costos extraordinarios de ajuste derivados de la CLEE				3,0	
Presupuesto de gastos de capital para 2014 (previsión)				5,0	

11. De acuerdo con el artículo VII del Reglamento Financiero del FIDA, en el cuadro 2 se presentan las previsiones presupuestarias a medio plazo basadas en los ingresos que se prevé reciba el Fondo de todas las fuentes y los desembolsos previstos basados en los planes operativos durante ese mismo período. Es de observar que el cuadro 2 es indicativo y se presenta solo a título informativo.

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 2012</i>	<i>Cifras previstas 2013</i>	<i>Cifras previstas 2014</i>	<i>Cifras previstas 2015</i>
Saldo de recursos arrastrado al comienzo del año	2 473	2 290	2 274	2 108
Entradas del FIDA				
Reflujos de los préstamos	271	305	296	310
Ingresos en concepto de inversiones	72	22	19	16
Comisiones relativas a los fondos suplementarios	5	17	15	5
Subtotal	348	344	330	331
Salidas del FIDA				
Presupuesto administrativo/ordinario y de la IOE	(144)	(147)	(156)	(158)
Otros gastos administrativos*	(4)	(3)	(3)	(1)
Presupuesto de gastos de capital	(4)	(10)	(5)	(5)
Costos sufragados con cargo a las comisiones relativas a los fondos suplementarios	(2)	(17)	(15)	(5)
Ajustes por fluctuaciones cambiarias y dentro de los fondos	2	-	-	-
Subtotal	(152)	(177)	(179)	(169)
Entradas/salidas netas del FIDA	196	167	151	162
Actividades relacionadas con el programa de trabajo				
Contribuciones	332	391	333	288
Contribuciones (ASAP)	-	183	153	-
Desembolsos	(701)	(743)	(771)	(788)
Impacto de la Iniciativa relativa a los PPME*	(10)	(14)	(32)	(52)
Subtotal	(379)	(183)	(317)	(552)
Entradas/(salidas) netas respecto de todas las actividades	(183)	(16)	(166)	(390)
Saldo de recursos arrastrado al final del año	2 290	2 274	2 108	1 718

* Los otros gastos administrativos incluyen los presupuestos extraordinarios y los recursos arrastrados.

Nota: PPME= países pobres muy endeudados.

Primera parte – Descripción preliminar general del programa de trabajo y presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2014, basados en los resultados

I. Programa de trabajo del FIDA para 2014

1. De conformidad con el compromiso asumido en el marco de la FIDA9, la dirección propone que, durante el trienio, se mantenga el programa de préstamos y donaciones previsto por el monto de USD 3 000 millones, y que en 2014, es decir durante el segundo año de la FIDA9, el nivel de préstamos se sitúe en USD 1 100 millones, aproximadamente. Además de este programa básico, el FIDA se propone movilizar otros USD 300 millones en 2014 en recursos de otras fuentes administrados por el FIDA.¹

Cuadro 1

Programa de préstamos y donaciones efectivo y previsto y otros fondos administrados por el FIDA

(en millones de USD)

	<i>Efectivo</i> 2010	<i>Efectivo</i> 2011	<i>Efectivo</i> 2012	<i>Previsto</i> 2013	<i>Presupuestado</i> 2014	<i>Estimado</i> 2015
Préstamos del FIDA y donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda ^a	794	947	968	760	1 050	1 050
Donaciones del FIDA	51	50	69	40	50	50
Total del programa de préstamos y donaciones^b	845	998	1 037	800	1 100	1 100
Otros fondos administrados por el FIDA ^c	59	191	231	100	300	300
Total del programa de préstamos y donaciones (incl. otros fondos)^d	904	1 189	1 268	900	1 400	1 400

Fuentes. Para el programa de préstamos y donaciones efectivo, se ha utilizado el Informe anual de 2012 del FIDA; para los préstamos y donaciones previstos durante el período de 2013-2015, se ha utilizado el Sistema de Gestión de la Cartera de Proyectos y el nuevo sistema de donaciones, que ahora se conoce como el sistema de proyectos de inversión y donaciones (GRIPS).

^a Las cifras correspondientes al programa de préstamos del FIDA y las donaciones concedidas con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda se presentarán a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de diciembre de 2013 como partidas por separado en este cuadro, de conformidad con la actualización de las condiciones de los préstamos.

^b Incluye los recursos del ASAP a partir de 2012.

^c Se refiere a los fondos puestos a disposición sobre todo mediante mecanismos de cofinanciación administrados directamente por el FIDA. Por lo que se refiere a 2014, el importe incluye los fondos que se prevé movilizar del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), y la demanda de financiación del Programa Mundial para la Agricultura y la Seguridad Alimentaria y el Kreditanstalt für Wiederaufbau que se ha determinado.

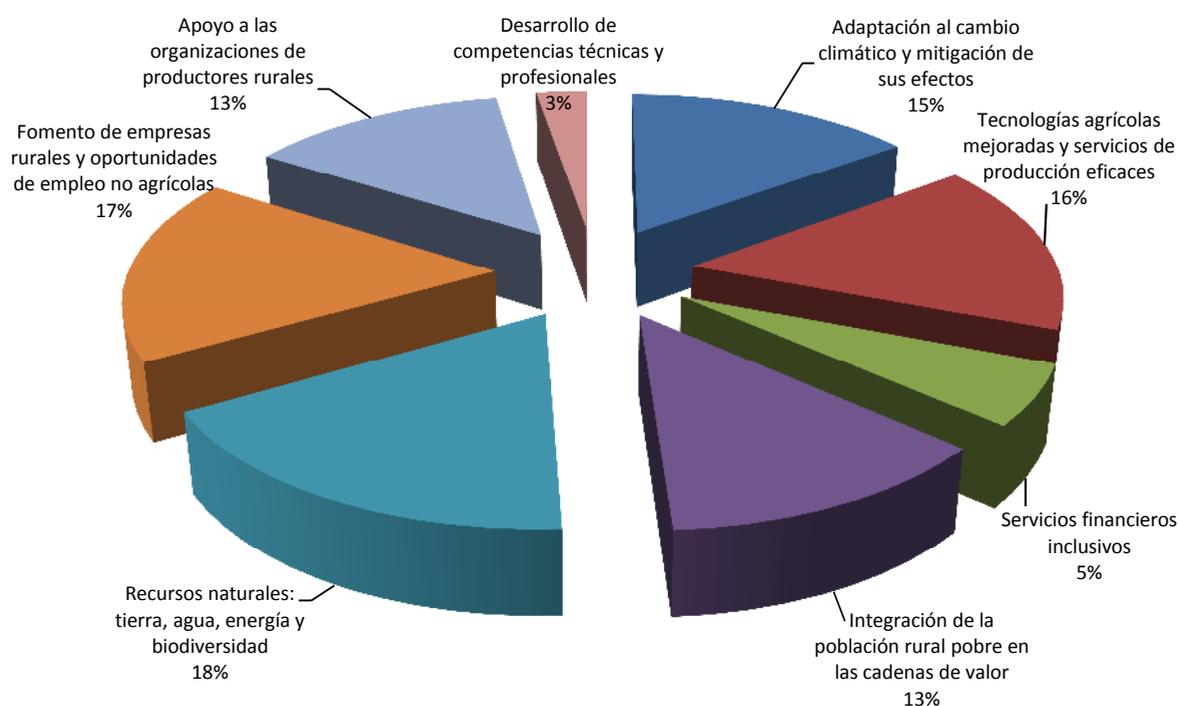
^d Otros fondos administrados por el FIDA forman parte de la cofinanciación, y el objetivo es movilizar USD 1,6 por cada USD 1 de préstamos y donaciones del FIDA.

2. El programa de trabajo se ejecuta mediante la concesión de préstamos, donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda y donaciones ordinarias. Actualmente se están preparando alrededor de 42 proyectos y programas, entre ellos cuatro préstamos y donaciones con cargo a fondos suplementarios, para someterlos a aprobación. La dirección tiene previsto cumplir el compromiso asumido en el ámbito de la FIDA9 de asignar entre el 40 % y el 50 % de la financiación a África Subsahariana. Se prevé que unos nueve proyectos y programas planificados para 2014 movilizarán financiación con cargo al ASAP.

¹ Sin embargo, el FIDA cuenta con un volumen limitado de fondos adicionales del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), que en el pasado fue una fuente importante de financiación externa.

3. Mediante la labor de movilización de recursos adicionales (USD 1 860 millones), la dirección se propone respaldar un programa de trabajo general de USD 2 860 millones, aproximadamente, en nuevos compromisos para el desarrollo de los pequeños productores en 2014. El programa de trabajo incluirá: el programa básico de préstamos y donaciones de USD 1 100 millones; USD 300 millones en cofinanciación administrada directamente por el FIDA, y el saldo restante correspondiente a la cofinanciación internacional, nacional y del sector privado.
4. En el gráfico que figura a continuación puede verse la distribución prevista del valor del programa de préstamos y las donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda en 2014 entre las distintas esferas temáticas de intervención establecidas en el Marco Estratégico del FIDA (2011-2015).

Distribución indicativa de los préstamos y las donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda en 2014, por esfera temática (al 15 de julio de 2013)



5. Se calcula que en 2014 se concederán unas 60 donaciones por países y a nivel mundial y regional, por un valor total de USD 50 millones. Los productos principales del programa ordinario de donaciones serán los siguientes: actividades innovadoras; sensibilización, promoción y diálogo sobre políticas; fortalecimiento de la capacidad de las instituciones asociadas; adquisición de enseñanzas y gestión de los conocimientos en materia de servicios en apoyo de la población rural pobre, y gestión de los conocimientos y difusión de información sobre temas relacionados con la reducción de la pobreza rural.

II. Presupuesto del FIDA con una perspectiva de género

6. Conforme a los compromisos asumidos en virtud de la Política del FIDA sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer y los requisitos enunciados en el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres, el FIDA está preparando una metodología para suministrar datos desglosados por género sobre la cartera de préstamos y el presupuesto ordinario del FIDA.

7. A continuación se expone la metodología elaborada en relación con: i) el análisis *ex ante* de la atención que se presta a las cuestiones de género en los préstamos del FIDA, y ii) el registro de la distribución de actividades relacionadas con las cuestiones de género en el presupuesto ordinario.

A. Análisis *ex ante* de la atención que se presta a las cuestiones de género en los préstamos del FIDA (septiembre de 2012-abril de 2013)

8. Se llevó a cabo un análisis del diseño de 35 préstamos, cuyo monto ascendía a USD 825 millones, que habían sido aprobados por la Junta Ejecutiva entre septiembre de 2012 y abril de 2013. Ese período coincide con el período examinado en el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE).
9. Se analizó cada componente o subcomponente de los préstamos aplicando una perspectiva de género para evaluar cómo se habían tenido en cuenta las cuestiones de género al formular las actividades y los mecanismos de ejecución de dichos componentes. Se asignó una puntuación a fin de reflejar la medida en que estas cuestiones se habían tomado en consideración al elaborar el diseño de estos componentes.

B. Registro de las actividades de apoyo y relacionadas con las cuestiones de género en el presupuesto ordinario²

10. Durante la preparación del presupuesto para 2014, el FIDA estudiará la posibilidad de ajustar su sistema de presupuestación basado en la TIC para crear nuevos atributos que permitan registrar las actividades *ex ante* de apoyo y relacionadas con las cuestiones de género.
11. Al determinar la parte de los costos de personal, personal a corto plazo y consultores que pueden atribuirse a las actividades de apoyo y relacionadas con las cuestiones de género, se propone la siguiente asignación respecto de las actividades relacionadas con las cuestiones de género: el 100 % de los costos del personal cuyo trabajo se concentra principalmente en las cuestiones de género (es decir, los especialistas en cuestiones de género), el 20 % de los costos de los coordinadores de cuestiones de género, y entre el 5 % y el 10 % de los costos de todos los demás miembros del personal cuya labor sirve de apoyo para actividades relacionadas con las cuestiones de género, en función de las atribuciones específicas del puesto en cuestión. También se tendrán en cuenta otros costos no relacionados con el personal que tienen que ver con actividades relativas a las cuestiones de género.

III. Plan a medio plazo y objetivos institucionales

12. En 2014 no se prevé ningún cambio en el plan a medio plazo eslabonado, que se regirá por los mismos objetivos operacionales y de desarrollo institucional que estaban previstos para el período 2013-2015:
 - i) Lograr un programa de préstamos y donaciones de USD 3 000 millones y movilizar USD 1,6 de cofinanciación adicional por cada USD 1 de préstamos y donaciones del FIDA.
 - ii) Mejorar la calidad de los proyectos nuevos y en curso hasta alcanzar el nivel establecido en las metas del marco de medición de los resultados de la FIDA9 para 2015 mediante un mejor diseño y supervisión de los proyectos.

² En el documento definitivo del presupuesto que se presente en diciembre de 2013 se proporcionará más información sobre la distribución de actividades relacionadas con las cuestiones de género en el presupuesto ordinario.

- iii) Mejorar los sistemas de seguimiento y evaluación (SyE) y realizar evaluaciones del impacto.
 - iv) Alcanzar un mayor grado de eficiencia (reducir los costos imputables al FIDA por cada dólar estadounidense destinado a préstamos o donaciones).
13. El FIDA intensificará la ampliación de escala para garantizar que las innovaciones que introduce tengan un impacto mayor en la reducción de la pobreza rural. El objetivo es dar la oportunidad de salir de la pobreza a 80 millones de habitantes del medio rural, por lo menos, durante el período comprendido entre 2010 y 2015, y prestar servicios a 90 millones de personas, por lo menos, mediante los proyectos financiados por el FIDA. El FIDA prestará un apoyo más sistemático a los programas nacionales en la esfera agrícola. Las intervenciones en las cadenas de valor de los productos básicos contribuirán a aumentar la cofinanciación con el sector privado. Si bien el FIDA ya realiza intervenciones relacionadas con el medio ambiente y el cambio climático, en el período de la FIDA9 estas esferas recibirán una atención aún mayor. La financiación adicional destinada al ASAP se basará en las nuevas políticas del FIDA en este ámbito.
14. Los objetivos institucionales de gestión interna del FIDA para lograr la consecución de los objetivos operacionales siguen siendo los siguientes:
- i) una movilización de recursos y una gestión de los activos satisfactorias, que permitan atender las necesidades del programa de trabajo;
 - ii) la mejora de la gestión de los recursos humanos para respaldar las principales funciones de desarrollo y administración;
 - iii) la realización cada año de una actividad de planificación estratégica de la fuerza de trabajo para determinar cuál es la dotación de personal y consultores (en lo que se refiere al número, la categoría, la combinación y el tipo de contrato) que se necesita para lograr los resultados previstos en el marco de la FIDA9, y
 - iv) una plataforma de TIC que facilite datos en tiempo real y capacidad de desembolso automatizada, y en la que los nuevos sistemas de TIC respalden los cambios en los procesos, y la mejora de las comunicaciones en todo el FIDA y las oficinas en los países.
15. Como se señaló el año pasado, el programa de préstamos y donaciones no será objeto de ninguna ampliación durante el trienio de la FIDA9. Por el contrario, se hará hincapié en la consolidación de los importantes cambios y reformas que se han llevado a cabo durante el período de la Octava Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA8) con el fin de: mejorar todavía más la calidad del diseño de los proyectos y la cartera del FIDA; mejorar el modelo operativo del FIDA para aumentar la eficacia, y lograr un mayor grado de eficiencia a medio plazo. Como se necesitan inversiones iniciales para lograr estos resultados, es posible prever un aumento de los costos a corto plazo.
16. El programa de trabajo correspondiente a 2013 es de USD 800 millones, e irá aumentando hasta situarse en USD 1 100 millones al año en 2014 y 2015, incluido un monto de USD 100 millones previsto anualmente para el ASAP. El programa de trabajo relativamente inferior durante el primer año (2013) del ciclo de la FIDA9 obedece al proceso de preparación que suele ser habitual durante el primer año de una reposición. El hecho de que la puesta en marcha en 2012 haya sido más lenta puede equipararse al hecho de que el programa de préstamos y donaciones fuera inferior el primer año de la FIDA8 (2010), y luego se prevé que irá aumentando durante el segundo y el tercer año del ciclo para alcanzar los USD 3 000 millones previstos en el objetivo.

17. Además, los proyectos previstos para 2013 han sufrido retrasos por causas ajenas a la voluntad del FIDA. Los proyectos relativos a Burundi, Filipinas, Georgia, la India, Nigeria y el Uruguay se han retrasado debido a que las negociaciones en los respectivos países se han prolongado. El FIDA espera proceder con algunos de estos proyectos a principios de 2014, y todos ellos se presentarán a la Junta dentro del trienio de la FIDA9. En consecuencia, el déficit de préstamos que se registró en 2013 se compensará con un programa de préstamos en 2014 y 2015 superior a lo previsto. En el programa revisado que se presenta en el cuadro 1 se expone esta situación, y se presenta el programa de préstamos y donaciones total de la FIDA9 que sigue siendo de USD 3 000 millones.

IV. Repercusiones del plan a medio plazo de la Evaluación a nivel institucional de la eficiencia institucional del FIDA y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA (CLEE)

18. En el curso de las consultas sobre la FIDA9, la dirección se comprometió a incorporar las recomendaciones de la CLEE, que en ese momento se estaba llevando a cabo, como parte de la propuesta de plan de acción para mejorar la eficacia y la eficiencia del FIDA. En consonancia con las recomendaciones de la CLEE aprobadas por la Junta Ejecutiva, la dirección tiene intención de adoptar las medidas siguientes: aumentar la capacidad técnica interna para reducir la dependencia excesiva de consultores; lograr un equilibrio en la carga de trabajo de los gerentes de los programas en los países (GPP); asignar los recursos de manera más diferenciada y teniendo en cuenta los riesgos; integrar mejor las actividades crediticias y no crediticias; racionalizar los procesos operativos, y perfeccionar las competencias del personal y aumentar su productividad.
19. Varias de las recomendaciones anteriores tienen importantes consecuencias presupuestarias a corto plazo, mientras que está previsto que el aumento de la eficiencia y la eficacia resultante de las medidas que se adopten se materialice a medio plazo. En la sección relativa a los factores de costo, que figura más abajo, se analizan las repercusiones financieras concretas en 2014 por lo que se refiere a los gastos de capital y/o los costos extraordinarios, así como los costos recurrentes.

V. Presupuesto ordinario del FIDA

A. Utilización del presupuesto ordinario neto de 2012 y 2013

20. El gasto efectivo con cargo al presupuesto ordinario de 2012 ascendió a USD 138,3 millones, es decir, el 96 % del presupuesto aprobado, de USD 144,14 millones. Se lograron importantes ahorros gracias a los puestos vacantes y a unos costos unitarios de personal inferiores, así como al hecho de que no se utilizara la provisión para el aumento de los sueldos del personal del cuadro orgánico, según lo acordado.
21. Conforme a las proyecciones actuales, se prevé que la utilización del presupuesto de 2013 llegue al 98 % en 2013. Esto obedece a un aumento de los costos de TIC para el mantenimiento de los nuevos sistemas, al inicio temprano de la programación de los proyectos de 2014, y a un aumento considerable de la proporción de vacantes cubiertas gracias a que el proceso de contratación se ha adelantado. Como en años anteriores, se prevé que los gastos correspondientes a los trimestres tercero y cuarto de 2013 sean considerablemente más altos que los correspondientes al primer semestre del año, debido a la naturaleza del ciclo de programación anual.

Cuadro 2

Utilización del presupuesto ordinario, cifras efectivas de 2012 y previsiones para 2013

(en millones de USD)

	2012 (año completo)		Previsiones para 2013	
	Presupuestado	Efectivo	Presupuestado	Previsto
Presupuesto ordinario	144,14	138,3	144,14	141,0
Porcentaje utilizado	96		98	

22. En el anexo I se presenta un desglose más detallado de la utilización efectiva del presupuesto en 2012, desglosada por grupo de resultados. En el anexo II se presenta un cuadro similar basado en la previsión de que en 2013 se utilice el 98 % del presupuesto.

B. Factores de costo en 2014

23. Al preparar la propuesta general de presupuesto para 2014, la dirección tuvo que tomar decisiones difíciles para acomodar los factores de los costos recurrentes derivados de la CLEE, resolver las cuestiones presupuestarias estructurales e incorporar los aumentos normales de los costos relacionados con los precios a fin de limitar el incremento general del presupuesto. En la descripción preliminar, y en la propuesta de presupuesto definitiva, se intentará absorber los aumentos relacionados tanto con los sueldos como con la inflación y, al mismo tiempo, limitar los gastos recurrentes adicionales, principalmente los relacionados con la aplicación del plan de acción de la CLEE. Esto último conlleva actividades adicionales y, por lo tanto, está determinado sobre todo por el volumen. A continuación se detallan los principales factores de costo que han determinado la asignación de recursos.

Factores de los costos derivados de la CLEE

24. Tal como se había acordado en el curso de los debates del Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva, la aplicación de las recomendaciones de la CLEE tiene repercusiones financieras. Habrá gastos de capital relacionados con las TIC, costos extraordinarios de ajuste, que a la larga darán lugar a una mejora de la eficiencia y la eficacia, y un aumento de los costos recurrentes. Como consecuencia de lo anterior, si bien está previsto que, a medio plazo, se observen mejoras en el impacto o los resultados y un aumento de la eficiencia, a corto plazo se registrarán importantes necesidades presupuestarias en 2014 y 2015. Cabe señalar que la inversión en los costos extraordinarios de ajuste y los costos recurrentes conexos, así como varias partidas de costos recurrentes, entre ellas los factores de los costos derivados de la CLEE (por ejemplo, el efecto durante todo el año de los cambios de categoría relacionados con la auditoría de las funciones, el aumento de la capacitación, la mejora de las cualificaciones y la experiencia), guardan una relación directa con la mejora de la calidad, los resultados sobre el terreno y la mayor eficacia del FIDA y, por lo tanto, puede que no originen inmediatamente un aumento de la eficiencia.³
25. Según las estimaciones preliminares realizadas por la dirección del FIDA, cabe señalar lo siguiente: i) los gastos de capital relacionados con las TIC relativos al desarrollo y la automatización de diversos sistemas ascienden a USD 3,6 millones, lo cual incluye una provisión habitual para costos de administración del proyecto; ii) los costos extraordinarios de ajuste ascienden a USD 3,0 millones, aproximadamente, y y iii) el aumento de los costos recurrentes en 2014 es de USD 5,25 millones. Una parte sustancial de este aumento se refiere a la puesta en funcionamiento, el mantenimiento y los costos de amortización del proyecto de sustitución del Sistema de Préstamos y Donaciones (SPD). Otros aumentos en 2015, por el monto de USD 2,2 millones, se refieren a la amortización de la

³ Al obtener un impacto y unos resultados mejores a medio plazo, aumentará la eficiencia del FIDA a nivel de resultados/impacto (es decir, los costos en relación con el impacto en la pobreza).

ampliación del proyecto de sustitución del SPD a los prestatarios y la amortización de los gastos de capital relacionados con las TIC que se señalan en el apartado i) anterior. En el Plan de acción del FIDA para mejorar la eficiencia operacional e institucional figura un desglose detallado de los tres tipos de costos, y en el documento de presupuesto definitivo se incluirá un resumen detallado al respecto.

Otros factores de costo importantes

26. En el ámbito del plan estratégico de la fuerza de trabajo se han evaluado las necesidades totales de recursos humanos del FIDA, y se ha hecho una distinción más clara entre lo que se considera el personal básico para desempeñar funciones que claramente se necesitan con continuidad y las necesidades de recursos de personal a corto plazo y en régimen de consultoría. Este enfoque también está en consonancia con el proceso de regularización del personal financiado con cargo a fondos suplementarios que realiza funciones básicas, que se puso en marcha en 2012 (véase más adelante). Esta racionalización, según la cual podría aumentar el número de miembros de personal a plazo fijo del plan estratégico de la fuerza de trabajo, tendrá repercusiones financieras debido a las diferencias en los costos unitarios entre el personal contratado a plazo fijo y a corto plazo y los consultores.
27. Con la adopción de nuevos sistemas, se ha registrado, y seguirá registrándose, un importante aumento de la labor de apoyo y mantenimiento de las TIC conexas, costos por licencias y amortización de los proyectos financiados con cargo a los gastos de capital. Estos costos tendrán que incluirse como parte de la propuesta de presupuesto correspondiente a 2014, que es una continuación de una iniciativa según la cual los costos de TIC se incorporan al presupuesto ordinario.
28. En 2014, la dirección seguirá racionalizando de forma transparente el costo de los restantes miembros del personal que realizan funciones básicas y que siguen estando financiados con cargo a fuentes extraordinarias. La medida en que sea posible proceder con dicha racionalización dependerá del presupuesto disponible después de que se hayan satisfecho otras necesidades presupuestarias prioritarias.

Factores de costo relacionados con los precios

29. El presupuesto para 2014 incluye los aumentos de precios siguientes: i) se incrementaron los costos del personal del cuadro orgánico debido al efecto durante todo el año de la finalización de la auditoría de las funciones, como resultado de la cual determinadas categorías se reclasificaron a una categoría superior, como se informó a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2012;⁴ ii) el costo de aplicación de un nuevo marco de recompensa y reconocimiento, conforme a la solicitud de la Junta Ejecutiva, según el cual se concederán complementos salariales no pensionables a un número limitado de miembros del personal cuyo desempeño haya sido destacado; iii) la posibilidad de un aumento del 2,5 % de los costos de remuneración en toda la organización (a este respecto, una parte importante de los costos correspondientes al aumento de los sueldos del personal del cuadro orgánico no se ha utilizado y lleva reservada desde 2011), y iv) un aumento general de los precios del 2,1 % para tener en cuenta la inflación en los costos no relacionados con el personal.
30. El tipo de cambio utilizado al preparar la descripción preliminar general del programa para 2014 ha sido el mismo que se utilizó en 2013, es decir, USD 1= EUR 0,722. Este tipo de cambio se revisará cuando se prepare la propuesta de presupuesto definitiva.

⁴ Véase el documento EB 2012/107/R.41, Actualización sobre la aplicación del cambio y la reforma.

C. Propuesta de presupuesto ordinario neto para 2014

31. En los últimos tres años, el presupuesto ordinario del FIDA no ha aumentado, o el aumento ha sido mínimo. En concreto, el presupuesto que se propuso para 2013 representó un aumento nominal nulo respecto de 2012, pese a absorber el costo anual de las reclasificaciones derivadas de la auditoría de las funciones de 2012, la regularización de un número de miembros del personal que antes estaban financiados con cargo a fuentes extraordinarias, y otros aumentos normales de los precios. Por lo tanto, incluso sin tener en cuenta los costos recurrentes derivados de la CLEE, sería necesario solicitar un aumento razonable del presupuesto correspondiente a 2014 para poder sufragar, al menos en parte, los factores de costo relacionados con los precios y otros factores de costo importantes que se han mencionado anteriormente.
32. Se propone un presupuesto ordinario neto general para 2014 de USD 150,39 millones, lo que representa un aumento nominal del 4,3 % con respecto a 2013, y que se basa en los siguientes supuestos básicos relacionados con los aumentos de precios:
 - i) Se supone que los sueldos del personal del cuadro orgánico en el 2014 se tratarán igual que se hizo en 2012 y 2013: todo aumento adicional en la estructura de sueldos propuesto por la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) se compensará con la consiguiente disminución del componente de ajuste por lugar de destino, con lo que no se registrará ningún aumento del presupuesto o la remuneración neta del personal. Al igual que en los dos últimos años, se reservará una provisión de USD 679 000 de la partida correspondiente al centro de costos institucional (para hacer frente a la improbable posibilidad de que la CAPI propusiera un aumento de la estructura de sueldos sin una disminución paralela del ajuste por lugar de destino), que no se utilizará sin la aprobación de la Junta.
 - ii) Por lo que respecta a todo el personal, el aumento periódico dentro de la categoría (escalón) quedará absorbido en el presupuesto ordinario.
 - iii) Respecto a los costos no relacionados con el personal, se ha previsto un aumento general de precios del 2,1 % para tener en cuenta la inflación.
33. La propuesta de presupuesto para 2014 por el monto de USD 150,39 millones, incluye la cifra de USD 5,25 millones para los costos recurrentes derivados de la CLEE y, aproximadamente, otro USD 1 millón para sufragar el aumento de los costos derivados de los otros factores de costo importantes determinados más arriba. Teniendo en cuenta las observaciones que se reciban de la Junta Ejecutiva sobre esta descripción preliminar general, se matizarán las estimaciones actuales y se presentarán como propuesta de presupuesto para 2014 con miras a su aprobación final.
34. En el cuadro 3 se expone la propuesta de presupuesto para el año próximo.

Cuadro 3

Análisis porcentual del presupuesto ordinario por grupo de resultados, 2013 y 2014

(en millones de USD)

<i>Grupo de resultados</i>	<i>Aprobado para 2013</i>	<i>Propuesto para 2014</i>	<i>Porcentaje en 2013</i>	<i>Porcentaje en 2014</i>
1 Elaboración y ejecución de los programas en los países	85,10	89,29	59,0	59,4
2 Diálogo sobre políticas de alto nivel, movilización de recursos y comunicación estratégica	12,56	12,72	8,7	8,5
3 Gestión, reforma y administración institucionales	34,90	36,78	24,2	24,5
4 Apoyo a las actividades de gobernanza de los miembros	8,62	8,64	6,0	5,7
Centro de costos institucionales	2,28	2,28	1,6	1,5
Incremento salarial del personal del cuadro orgánico en 2012 (retenido)	0,68	0,68	0,5	0,4
Total	144,14	150,39	100	100

35. Las estimaciones iniciales relativas a la propuesta de presupuesto ponen de manifiesto un ligero aumento de los recursos asignados al grupo 1, que han pasado del 59 % de los recursos totales en 2013 al 59,4 % en 2014. Dicho aumento obedece a la asignación de los costos adicionales derivados de la CLEE que pueden atribuirse directamente al Departamento de Administración de Programas, así como a una asignación adecuada de los costos recurrentes del proyecto de sustitución del SDP, que beneficia sobre todo a la esfera de las operaciones. En vista del aumento de los costos de las TIC, puede que en el documento definitivo del presupuesto sea necesario revisar la manera en que se distribuyen los costos de TIC entre los distintos grupos.

D. Propuesta de presupuesto bruto para 2014

36. El FIDA ejecuta y administra para terceras partes varias operaciones que son externas pero complementarias respecto de su programa de préstamos y donaciones. Estas operaciones se financian con cargo a fondos suplementarios. La participación en esas actividades en régimen de asociación comporta costos adicionales para el FIDA relacionados con el diseño, la ejecución, la supervisión y la administración. De conformidad con los acuerdos relativos a esos fondos suplementarios, estos costos suelen financiarse con cargo a los ingresos en concepto de comisiones de administración.
37. El presupuesto bruto que se propone para 2014 asciende a USD 154,89 millones e incluye USD 4,5 millones en concepto de costos para respaldar la labor relacionada con los fondos suplementarios. En el cuadro 4 se presenta un resumen del presupuesto ordinario en cifras brutas y netas. En esta etapa, las cantidades indicadas son provisionales y preliminares. Una vez que se conozcan las actividades asociadas a los fondos suplementarios y el alcance de ese tipo de financiación se tendrá una idea más clara al respecto.

Cuadro 4

Presupuesto ordinario indicativo bruto y neto para 2014

(en millones de USD)

<i>Categoría de costos</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>
Presupuesto bruto	149,43	154,89
Costos en apoyo de la labor realizada con fondos suplementarios	(5,29)	(4,50)
Presupuesto neto	144,14	150,39

Índice de eficiencia

38. Hasta la FIDA8, el índice de eficiencia del FIDA se calculaba dividiendo los gastos administrativos efectivos por el programa de préstamos y donaciones anual. El índice de eficiencia para 2014 es del 13,7 %, según el presupuesto ordinario propuesto y el programa de préstamos y donaciones planificado para 2014. Hay que señalar que la medición de la eficiencia solo se está aplicando a la FIDA9, ya que las mediciones de la eficiencia se han sustituido por otras nuevas sobre las que se ha llegado a un acuerdo, y que se especifican más adelante. Como consecuencia, el índice correspondiente se muestra en el cuadro 5 más abajo.
39. En la FIDA9 se introdujo un nuevo índice de la eficiencia administrativa, que se calculaba dividiendo los gastos administrativos efectivos (incluidos los gastos financiados con las comisiones de administración) por el programa anual de préstamos y donaciones financiado por el FIDA, más el valor de los programas y proyectos administrados por el FIDA, pero financiados por otros organismos. El índice de eficiencia para 2014 es del 11,1 %, según el presupuesto ordinario propuesto, incluidas unas comisiones de administración calculadas en USD 154,9 millones y un programa de préstamos y donaciones aumentado de USD 1 400 millones. En el cuadro 5, este índice se define como índice de eficiencia 1.
40. Como se ha explicado anteriormente, el FIDA prevé que el déficit del programa de trabajo de 2013, con respecto a la proyección original, se compense a lo largo del período de la FIDA9 y que el componente relativo al programa de préstamos y donaciones del programa total alcance el nivel de USD 3 000 millones previsto. Este índice de eficiencia menor previsto para 2013 se puede considerar como algo temporal y provisional atribuible al hecho de que el programa de préstamos y donaciones es inferior. Sin embargo, como se indica en el cuadro 5, el índice de eficiencia promedio correspondiente al trienio de la FIDA9 es del 12,4 %, lo cual se ajusta al objetivo fijado.
41. El índice de eficiencia 1, que se ha definido anteriormente, no refleja la magnitud y el impacto de la cofinanciación en el programa de trabajo total. A partir de 2014, se introducirá un segundo índice de eficiencia, que se define como los gastos administrativos efectivos (incluidos los gastos financiados con las comisiones de administración) dividido por el programa de trabajo (es decir, el programa de préstamos y donaciones más la cofinanciación), a fin de dejar constancia plenamente del alcance de los resultados que el FIDA consigue con el presupuesto propuesto. El índice de eficiencia 2 muestra nuevamente una caída en 2013 y una mejora en los años sucesivos, y el resultado promedio durante el período de la FIDA9 se sitúa en el 5,9 %.

Cuadro 5
Índice de eficiencia
 (en millones de USD)

	<i>Efectivo 2010</i>	<i>Efectivo 2011</i>	<i>Efectivo 2012</i>	<i>Previstos 2013</i>	<i>Presupuestado para 2014</i>	<i>Presupuestado 2015</i>	<i>Período de la FIDA9</i>
Programa de préstamos y donaciones	845	998	1 037	800	1 100	1 100	3 000
Otros fondos administrados por el FIDA	59	191	231	100	300	300	700
Programa de préstamos y donaciones (incl. otros fondos)	904	1 189	1 268	900	1 400	1 400	3 700
Cofinanciación ^a	1 552	1 056	828	1 180	1 460	1 460	4 100
Programa de trabajo total	2 456	2 245	2 096	2 080	2 860	2 860	7 800
Presupuesto ordinario	116,5	135,1	138,3	141,0	150,4	152,6	444,0
Costos en apoyo de la labor realizada con fondos suplementarios	5,2	3,5	1,6	5,3	4,5	4,5	14,3
Costos totales	121,7	138,6	139,9	146,3	154,9	157,1	458,3
Índice de eficiencia 1: respecto del programa de préstamos y donaciones, incluidos otros fondos administrados por el FIDA ^b	13,5 %	11,7 %	11,0 %	16,3 %	11,1 %	11,2 %	12,4 %
Índice de eficiencia 2: respecto del programa de trabajo	5,0 %	6,2 %	6,7 %	7,0 %	5,4 %	5,5 %	5,9 %

^a Las cifras que aparecen como cofinanciación junto con otros fondos administrados por el FIDA reflejan el índice de eficiencia del 1,6 previsto para el programa de préstamos y donaciones durante 2013-2015.

^b Medición de la eficiencia acordada como parte de la FIDA9.

E. Presupuesto de gastos de capital y costos extraordinarios en 2014

42. Al igual que en años anteriores, en el período de sesiones de diciembre de la Junta Ejecutiva el FIDA dará cuenta de los resultados de los proyectos financiados con cargo al presupuesto de gastos de capital. En esa misma ocasión se presentarán las propuestas de nuevos proyectos por financiar con cargo a ese presupuesto. No se prevé que el presupuesto de gastos de capital para 2014 supere los USD 5 millones, incluidos los gastos de capital de las TIC relacionados con las medidas propuestas en la CLEE.
43. Además, se propondrá para 2014 la asignación de USD 3 millones en concepto de costos extraordinarios de ajuste derivados de la CLEE para sufragar principalmente los costos de infraestructura y establecimiento de las oficinas del FIDA en los países, así como los costos relacionados con la racionalización de los procesos en el FIDA.
44. En el documento de presupuesto definitivo se ofrecerá un desglose más detallado tanto de los gastos de capital como de los costos extraordinarios de ajuste relacionados con el plan de acción de la CLEE.

Segunda parte - Descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2014, basados en los resultados, y plan indicativo para 2015-2016

I. Introducción

1. El presente documento contiene una descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) para 2014 y un plan indicativo para 2015-2016. En consonancia con la Política de evaluación del FIDA, los presupuestos administrativos de la IOE y del FIDA se elaboran de forma independiente uno del otro.⁵ Como viene siendo habitual, la propuesta de programa de trabajo de evaluación independiente se ha elaborado basándose en las consultas celebradas con la dirección del FIDA y en las orientaciones brindadas por la Junta Ejecutiva y los Comités de Evaluación y Auditoría. La IOE también se reunió con los Presidentes de ambos comités para comprender más a fondo sus respectivas prioridades y expectativas. Por último, antes de dar por terminado el presente documento, se volvió a solicitar la orientación del Comité de Evaluación en una consulta de carácter oficioso celebrada con sus miembros.
2. Por primera vez en más de 10 años, la IOE ha decidido modificar la forma de presentación y la estructura del documento que contiene su programa de trabajo y presupuesto, con el fin de garantizar, entre otras cosas, una mayor coherencia con el documento del presupuesto administrativo del FIDA. Este documento, en el que se expone el programa de trabajo y presupuesto utilizando "como punto de partida una evaluación crítica de las necesidades, en lugar de basarse simplemente en el presupuesto actual"⁶, tiene también por objeto establecer una mejor conexión entre el programa de trabajo y las partidas de gastos, y desglosar en mayor detalle los costos consignados en el presupuesto, en particular los no relacionados con el personal, con inclusión de los costos de consultoría. Además, se brinda información detallada sobre los gastos efectivos del año anterior, así como sobre la utilización del presupuesto de 2013 en la fecha en que se elaboró el documento. En diciembre de 2013, cuando se presente a la Junta la versión definitiva, se pondrá a disposición información análoga actualizada.
3. Una vez que se hayan incorporado las observaciones formuladas por el Comité de Evaluación en su 77º período de sesiones, celebrado en junio de 2013, y en función de la retroinformación que tengan a bien proporcionar el Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva en la reunión y el período de sesiones de septiembre de 2013, la IOE preparará la versión definitiva de su propuesta de programa de trabajo y presupuesto basados en los resultados para 2014 y plan indicativo para 2015-2016, que será examinada junto con el Comité de Evaluación en su 79º período de sesiones, previsto para principios de octubre de este año. La Junta Ejecutiva examinará el documento final en diciembre de 2013. Antes, en consonancia con la práctica habitual, la propuesta de presupuesto será examinada por el Comité de Auditoría en noviembre de 2013, junto con el presupuesto administrativo del FIDA para 2014. Por último, el presupuesto se presentará al Consejo de Gobernadores de 2014 para su aprobación.

⁵ Véase la Política de evaluación del FIDA, página 10: "Los niveles del componente relativo a la IOE y el resto del presupuesto administrativo del FIDA se determinarán de manera independiente entre sí".

⁶ Véanse las actas provisionales del 107º período de sesiones de la Junta Ejecutiva, párrafo 29.

II. Principales enseñanzas extraídas de la ejecución del programa de trabajo de 2013

4. Antes de elaborar este documento, la IOE efectuó una serie de evaluaciones internas de la ejecución de su programa de trabajo y presupuesto para 2013. Durante ese proceso vieron la luz algunas enseñanzas importantes, que se han tenido en cuenta en la preparación de la propuesta de programa de trabajo y presupuesto para 2014 y el plan indicativo para 2015-2016, a saber:
 - la importancia de proseguir y potenciar la labor de intercambio de conocimientos, difusión y comunicación con la dirección del FIDA, el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva, los países asociados y otras partes interesadas, para reforzar aún más el aprendizaje derivado de la evaluación y el circuito de retroinformación destinada a mejorar la eficacia de las actividades de desarrollo del FIDA;
 - la importancia de seguir perfeccionando el Manual de evaluación: metodología y procedimientos, para armonizarlo con las buenas prácticas internacionales y reflejar en él la evolución de las prioridades del Fondo;
 - la necesidad de una función de evaluación independiente para lograr, entre otras cosas, un conocimiento cada vez más profundo de las operaciones en curso, haciendo hincapié en determinar su pertinencia y la medida en que las enseñanzas anteriores se han incorporado suficientemente en las nuevas políticas, estrategias y operaciones, y
 - la importancia de garantizar un seguimiento presupuestario riguroso y permanente, para sacar el máximo partido del presupuesto disponible de acuerdo con las prioridades establecidas y las actividades previstas, y para reasignar adecuadamente los recursos a las esferas que requieran un volumen mayor de financiación o a actividades adicionales.

III. Perspectiva actual

A. Aspectos destacados de 2013

5. La IOE atraviesa una fase de transición desde la marcha de su último director, a finales de octubre de 2012.⁷ Además de velar por una ejecución eficaz y eficiente de su programa de trabajo para 2013, en este período de transición la IOE ha puesto en marcha un proceso de cambio y reforma internos. Algunas de las medidas clave adoptadas para garantizar evaluaciones de elevada calidad y un ambiente de trabajo propicio son las siguientes:
 - Asignar y distribuir antes al personal de la IOE las tareas relacionadas con el programa de trabajo anual de 2013 en materia de evaluación, con el fin de poder realizar una mejor planificación prospectiva de las distintas actividades.
 - Hacer más hincapié en potenciar la comunicación y la transparencia dentro de la IOE, simplificando la estructura organizativa interna, con lo que también se acelerará y facilitará la toma de decisiones para lograr una mayor eficiencia. Desplegar más esfuerzos para hallar nuevas posibilidades de mejorar la eficiencia y realizar economías. Por ejemplo, durante la revisión del Manual de evaluación, la IOE examinará, analizará y racionalizará sus procedimientos de evaluación.
 - Articular más claramente la división del trabajo entre la IOE y la Oficina del Secretario, para promover una ejecución puntual y sin contratiempos de las actividades relacionadas con la labor del Comité de Evaluación.

⁷ En septiembre de 2012, la Junta decidió nombrar director en funciones de la IOE al Director Adjunto, hasta que tome posesión del cargo un nuevo director.

- Tratar de aumentar la diversidad y el equilibrio de género de la plantilla y los consultores, y mejorar el equilibrio entre vida laboral y privada.
6. Para final de año, la IOE espera haber ejecutado todas las actividades previstas en el programa de trabajo de 2013, además de una serie de actividades adicionales. Estas son algunas realizaciones importantes a fecha de hoy:
- La conclusión de la evaluación a nivel institucional de la eficiencia institucional y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA, que es la primera en su género realizada en una organización multilateral o bilateral de desarrollo.
 - El diseño y la realización de la primera evaluación del impacto de la IOE en Sri Lanka (Programa de Asociación y Apoyo a los Medios de Subsistencia en la Zona Seca).
 - La preparación del Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) de 2013 está en curso, y este año la IOE, junto con la dirección del FIDA, está redoblando los esfuerzos para armonizar la cohorte de proyectos que se incluirá en el ARRI y en el RIDE, a fin de ofrecer una visión de conjunto más clara de los resultados de las operaciones del Fondo.
 - La publicación de la primera Declaración conjunta del Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional (GCI AI), la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el FIDA y el Programa Mundial de Alimentos (PMA) para reforzar la colaboración en materia de evaluación.
 - La intensificación de las gestiones para promover, junto con la dirección, el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva del FIDA, las organizaciones multilaterales y bilaterales y los asociados en el plano nacional, el aprendizaje y el diálogo sobre las enseñanzas y las buenas prácticas en materia de evaluación. A este respecto, por ejemplo, en septiembre de 2013 la IOE acogerá en el FIDA una reunión general anual extraordinaria del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) para analizar su estrategia y prioridades a medio plazo.
 - La preparación y publicación de un folleto conmemorativo del décimo aniversario de la función de evaluación independiente en el FIDA, que se presentó en el período de sesiones de abril de 2013 de la Junta Ejecutiva. Para celebrar este hito se han programado otras actividades, como la organización de una importante actividad de aprendizaje sobre el papel de la evaluación en la reducción de la pobreza rural, que tendrá lugar a finales de 2013.
7. Los avances en la ejecución de las actividades de evaluación programadas para 2013 se resumen en el cuadro 1 y se exponen más detalladamente en el cuadro 2 del anexo II del presente documento. La lista de las actividades adicionales realizadas o previstas puede consultarse en el cuadro 3 del anexo II.

B. Utilización del presupuesto de la IOE en 2012 y 2013

8. En el siguiente cuadro figura información sobre la utilización del presupuesto de la IOE en 2012 y 2013.

Cuadro 1
Utilización del presupuesto de la IOE en 2012 y utilización prevista en 2013

<i>Labor de evaluación</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2012</i>	<i>Utilización del presupuesto de 2012 (USD)</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2013</i>	<i>Fondos comprometidos a mediados de julio de 2013 (USD)*</i>	<i>Utilización prevista a finales de 2013</i>
Viajes del personal	350 000	323 817	330 000	348 382	340 000
Honorarios de los consultores	1 431 000	1 469 467	1 525 362	1 456 293	1 510 000
Viajes y dietas de los consultores	350 000	354 760	352 007	352 587	395 000
Actividades de aprendizaje en los países relacionadas con las EPP**	25 000	24 670	30 000	36 525	45 000
Difusión de la labor de evaluación, capacitación del personal y otros costos	133 474	92 669	109 342	200 661	130 000
Costos no relacionados con el personal	2 289 474	2 265 383	2 346 711	2 394 448	2 420 000
Costos de personal	3 734 530	3 575 753	3 667 268	3 197 821	3 354 246
Total	6 024 004	5 841 136	6 013 979	5 592 269	5 774 246
% de utilización		96,96 %			96 %

* Datos basados en todos los costos de personal comprometidos hasta final de año.

** EPP: evaluación del programa en el país.

9. La utilización efectiva del presupuesto de la IOE aprobado para 2012 ascendió a USD 5,84 millones, es decir, el 96,96 %. En 2013, respecto de un presupuesto aprobado de USD 6,01 millones, la utilización (esto es, los fondos comprometidos) a mediados de julio ascendía a USD 5,59 millones. En esta cuantía se incluye la totalidad de los fondos comprometidos a principios de año en concepto de costos de personal para todo 2013, lo que se ajusta a la práctica habitual en el FIDA. La elevada tasa de utilización a día de hoy del monto destinado a los viajes en 2013 es el resultado del ciclo normal de actividad, dado que un gran número de evaluaciones se ponen en marcha durante la primera parte del año. La utilización general prevista del presupuesto total de la IOE a finales de 2013 se estima en USD 5,77 millones, es decir, el 96 % del monto aprobado.
10. El gasto inferior a la suma presupuestada en concepto de costos de personal obedece al hecho de que el puesto de Director de la IOE ha permanecido vacante durante el año; el proceso de contratación está en curso. Una parte del monto ahorrado en costos del personal ya se ha utilizado, y se utilizará, para financiar actividades adicionales o imprevistas (véase el cuadro 3 del anexo II).

C. Utilización de los fondos arrastrados de 2012

11. Según la norma relativa al arrastre del 3 %, que lleva aplicándose desde 2004, 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 anual aprobado el año precedente.
12. En el caso de la IOE, ese 3 % arrastrado de 2012 ascendía a USD 180 419, cantidad que se ha destinado a financiar diversas actividades de apoyo a la labor de evaluación. A finales de junio se habían gastado aproximadamente USD 167 728, y la IOE tiene previsto utilizar todos los recursos arrastrados en:
 - a) seguir mejorando su metodología y procedimientos de evaluación, labor que culminará en la revisión completa del Manual de evaluación y la publicación de la segunda edición del mismo en 2014; en el presupuesto de 2013 no se había previsto ninguna consignación para esta tarea;

- b) realizar la primera evaluación del impacto, cuyo costo no se había estimado íntegramente en el presupuesto de la IOE para 2013, y
- c) concluir importantes actividades de evaluación que iniciaron en 2012 (por ejemplo, la evaluación del programa en el país [EPP] relativa a Madagascar y la evaluación de los resultados de los proyectos en China).

IV. Objetivos estratégicos de la IOE

13. La IOE propone que sus objetivos estratégicos estén de ahora en adelante mejor alineados con las prioridades del FIDA definidas para cada período de reposición. Así pues, la IOE ha redefinido sus objetivos estratégicos para lo que queda del período de la FIDA⁸, esto es, para 2014 y 2015. Además, en 2015, al preparar su programa de trabajo para 2016, la IOE volverá a revisar sus objetivos estratégicos para velar por que sigan estando alineados con las prioridades institucionales definidas para el período de la FIDA¹⁰ (2016-2018).
14. Por consiguiente, la IOE propone los dos objetivos estratégicos siguientes para el bienio 2014-2015:
 - i) Objetivo estratégico 1: Contribuir, mediante la labor de evaluación independiente, a mejorar la rendición de cuentas por los resultados alcanzados, y
 - ii) Objetivo estratégico 2: Promover un aprendizaje y una gestión de los conocimientos eficaces para fortalecer aún más los resultados de las operaciones del FIDA.
15. Los dos objetivos estratégicos⁹ que la IOE se había fijado en 2010 se han afinado de cara al período 2014-2015 (véanse los objetivos anteriores) con el fin de cumplir mejor el objetivo general establecido para la función de evaluación independiente y recogido en la Política de evaluación del FIDA, a saber, promover la rendición de cuentas y favorecer el aprendizaje con el fin de mejorar los resultados de las políticas institucionales del FIDA y las operaciones que cuentan con su respaldo. Dada la creciente necesidad de fortalecer la capacidad nacional de evaluación en los sectores agrícola y rural de los países receptores, el objetivo estratégico 2 prevé, entre otras medidas, la realización de actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación.¹⁰ Además, la atención prestada al desarrollo de la capacidad de evaluación nacional sería coherente con los compromisos más amplios que la organización contrajo con motivo de la FIDA⁹ y que tienen por objeto mejorar el modelo operativo del FIDA, entre otros medios, fortaleciendo la capacidad de SyE de los países.¹¹
16. En el anexo III se resumen los objetivos estratégicos de la IOE, los resultados de gestión de la división y los productos que la IOE se propone obtener en 2014-2015.

V. Programa de trabajo para 2014 y plan indicativo para 2015-2016

17. El volumen y la naturaleza del programa de trabajo propuesto se han determinado con todo cuidado teniendo en cuenta varios factores, a saber: la contribución de la IOE a la transformación institucional y el mejor desempeño del FIDA, así como la capacidad del sistema de autoevaluación del Fondo; la necesidad de alcanzar los objetivos estratégicos de la IOE; los compromisos que han de cumplirse en relación

⁸ Período que se extiende de 2013 a 2015.

⁹ Objetivo estratégico 1: Contribuir a mejorar los resultados de las políticas institucionales y las operaciones financiadas por el FIDA; Objetivo estratégico 2: Promover una gestión de los conocimientos y un aprendizaje eficaces.

¹⁰ Algunos grupos de evaluación de otras organizaciones de desarrollo también asignan gran prioridad a este objetivo (p. ej., el Banco Mundial y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo).

¹¹ Véase al respecto el Informe de la Consulta sobre la Novena Reposición de los Recursos del FIDA (documento REPL.IX/3/R.5).

con la Política de evaluación del FIDA y el mandato del Comité de Evaluación, y la capacidad de absorción y los recursos de que disponen la dirección y los órganos rectores del FIDA para intervenir sistemáticamente en los procesos de evaluación independiente y responder de forma efectiva y sin tardanza a las recomendaciones formuladas en esas evaluaciones.

18. Este año la IOE ha desarrollado un “marco de selectividad” (véase el anexo IX) que le fuera de ayuda en la elaboración de su programa de trabajo para 2014. El marco incluye una lista de preguntas de orientación para realizar evaluaciones a nivel institucional y síntesis de evaluación, EPP y evaluaciones de los resultados de los proyectos, gracias a lo cual la IOE podrá definir mejor qué evaluaciones realizar en un año determinado y ordenarlas por prioridad. Para elaborar el marco de selectividad, la IOE examinó la experiencia de otras organizaciones que ya han adoptado una herramienta parecida para preparar sus programas de trabajo (como el Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial).
19. Teniendo esto presente, la IOE propone realizar en 2014 una evaluación a nivel institucional sobre la actuación del FIDA en los Estados frágiles y, en consonancia con el marco de selectividad, ha definido una buena combinación de países en los que realizar EPP y evaluaciones de proyectos. También propone elaborar un informe de síntesis sobre la evaluación de la actuación del FIDA en los países de ingresos medios, con el objetivo de afinar más el papel de la organización y los métodos que utiliza en ese tipo de países.
20. Además de las distintas evaluaciones previstas, la IOE seguirá presentando las evaluaciones más importantes al Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva para examinarlas conjuntamente, de forma que los órganos rectores puedan desempeñar su función de supervisión y brindar orientaciones estratégicas a la dirección del FIDA y la IOE. La división también participará en las consultas sobre la FIDA10, que se celebrarán en 2014, presentando una selección de los resultados de evaluación en las etapas clave de los distintos períodos de sesiones. En diciembre de 2012, por ejemplo, la Junta decidió que uno de los temas del primer período de sesiones de las futuras consultas, a partir de la Consulta sobre la FIDA10, en 2014, estuviera siempre dedicado a la presentación del ARRI por parte de la IOE. Además, el Comité de Evaluación recomendó que el informe de síntesis sobre la evaluación de la actuación del FIDA en los países de ingresos medios se presentara el año próximo, en el momento oportuno, ante la Consulta sobre la FIDA10.
21. Es fundamental destacar aquí que este año, con el fin de seguir mejorando el proceso de presupuestación basada en los resultados, la IOE ha presentado por primera vez la descripción preliminar de su programa de trabajo al Comité de Evaluación en dos versiones, una hipótesis “baja” y otra, “alta”. La selección de los productos adicionales previstos en la hipótesis alta se ha basado en el nivel de prioridad asignado a esos productos según las respuestas a las preguntas de orientación incluidas en el marco de selectividad. No obstante, el Comité de Evaluación aconsejó a la IOE que siguiera adelante con la hipótesis de crecimiento cero (hipótesis baja) y la presentara al Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva en septiembre. Los miembros del Comité también aconsejaron a la IOE que considerara la posibilidad de incluir en la hipótesis baja —basada en el crecimiento nominal nulo del presupuesto— algunos de los productos previstos en la hipótesis alta.
22. Siguiendo estos consejos, y tras celebrar nuevas consultas con la dirección del FIDA, la IOE incorporará en su programa de trabajo para 2014 dos de las actividades previstas en la hipótesis alta, a saber: i) la preparación de un informe de síntesis de evaluación sobre desarrollo pastoril, y ii) una gama más amplia de actividades relacionadas con el desarrollo de la capacidad de evaluación, como la organización de uno o más talleres de capacitación en los países asociados sobre

métodos y procedimientos de evaluación. La síntesis de evaluación sobre desarrollo pastoril debería generar enseñanzas y buenas prácticas para fortalecer el diseño y la ejecución de operaciones en curso y futuras en las que se utiliza el desarrollo pastoril para aumentar los ingresos y la seguridad alimentaria, mientras que, merced a las actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación, en el futuro los gobiernos receptores podrán utilizar en mayor medida las evaluaciones para extraer enseñanzas y mejorar los resultados sobre el terreno.

23. Como ya se ha mencionado, la IOE procurará reducir los costos en general (por ejemplo, utilizando un mayor número de consultores regionales y nacionales) y simplificar aún más los procedimientos internos para aumentar la eficiencia. De este modo la división estará en condiciones de integrar plenamente en la hipótesis baja estas dos actividades previstas en la hipótesis alta. La IOE utilizará fondos suplementarios para garantizar la plena y oportuna ejecución de estas actividades en 2014 solo en caso de necesidad. La tercera actividad prevista inicialmente en la hipótesis alta (a saber, una evaluación subregional en los países insulares anglófonos del Caribe) se incluirá en el plan prospectivo indicativo para 2015-2016.
24. En el cuadro 2 se resumen los productos principales previstos para 2014. La lista completa de las actividades de evaluación propuestas y sus plazos de ejecución puede consultarse en el anexo v, donde también figura el plan de trabajo indicativo para 2015-2016.

Cuadro 2
Productos principales previstos para 2014

<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Resultados de la gestión de la división (DMR)</i>	<i>Productos</i>
Objetivo estratégico 1: Contribuir, mediante la labor de evaluación independiente, a mejorar la rendición de cuentas por los resultados alcanzados	DMR 1: ARRI y evaluaciones a nivel institucional que sienten bases sólidas para la formulación y aplicación de mejores políticas y procesos institucionales	ARRI 2 evaluaciones a nivel institucional (sobre la Política revisada del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones, por concluir; sobre la actuación del FIDA en los Estados frágiles, por iniciar)
	DMR 2: EPP que sienten bases sólidas para mejores programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) basados en los resultados	7 EPP (Bolivia, China, Senegal y Zambia, por concluir; Bangladesh, Sierra Leona y República Unida de Tanzania, por iniciar)
	DMR 3: Evaluaciones de proyectos que contribuyan a mejorar las operaciones respaldadas por el FIDA	Validar todos los informes finales de proyectos (IFP) disponibles durante el año 8 evaluaciones de los resultados de los proyectos^a 1 evaluación del impacto de un proyecto financiado por el FIDA (proyecto por determinar) ^b
	DMR 4: Formulación de una metodología	Publicación de la segunda edición del Manual de evaluación
	DMR 5: Labor relacionada con los órganos rectores del FIDA para garantizar la rendición de cuentas y el aprendizaje	Observaciones sobre el RIDE, el Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección (PRISMA) y determinados COSOP y políticas institucionales; preparación del programa de trabajo y presupuesto de la IOE, y participación en el Consejo de Gobernadores y la Consulta sobre la FIDA10, todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva, y en determinadas reuniones del Comité de Auditoría
Objetivo estratégico 2: Promover un aprendizaje y una gestión de los conocimientos eficaces para fortalecer aún más los resultados de las operaciones del FIDA	DMR 6: Preparación de síntesis de evaluación y temas de aprendizaje de los ARRI	2 síntesis de evaluación: actuación del FIDA en los países de ingresos medios y desarrollo pastoril 1 tema de aprendizaje en el contexto del ARRI 2014 (tema por decidir)
	DMR 7: Comunicación y difusión sistemáticas de las	Participar en las plataformas internas (OSC, OMC, IMT, EGPP, etc.)

<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Resultados de la gestión de la división (DMR)</i>	<i>Productos</i>
	enseñanzas y buenas prácticas basadas en la labor de evaluación	Organización de talleres de aprendizaje en los países para analizar los principales resultados de las EPP y utilizarlos como base para la preparación de nuevos COSOP, así como actividades de aprendizaje en el FIDA acerca de otras evaluaciones (p. ej., evaluaciones a nivel institucional, síntesis, ARRI) para compartir enseñanzas y buenas prácticas Fomento de las asociaciones (ECG, UNEG, NONIE, COSUDE y los organismos con sede en Roma, esto es, FAO, PMA y GCIAl)
	DMR 8: Desarrollo de la capacidad de evaluación en los países asociados	Realizar actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación en el contexto de las evaluaciones (p. ej., organizar seminarios especiales sobre métodos y procedimientos de evaluación, en el marco de EPP o evaluaciones de los resultados de los proyectos en curso) y en otros países donde la IOE no esté realizando evaluaciones, si así se le solicita

^a La selección de los proyectos sobre los que realizar una evaluación de los resultados dependerá únicamente de dos factores: que el Departamento de Administración de Programas (PMD) presente los correspondientes IFP y que estos sean validados por la IOE.

^b Se dará prioridad a un proyecto en un país en el que se haya previsto realizar una EPP en un futuro próximo (2015 o poco después).

Nota: COSOP = programa sobre oportunidades estratégicas nacionales. COSUDE = Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación; ECG = Grupo de Cooperación en materia de Evaluación; EGPP = equipo de gestión del programa en el país; IFP = informe final del proyecto; IMT = equipo directivo del FIDA; NONIE = Red de redes sobre evaluación del impacto; OMC = Comité de Gestión de las Operaciones; OSC = Comité de Estrategia Operacional y Orientación en materia de Políticas; PRISMA = Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección.

VI. Dotación de recursos para 2014

A. Recursos de personal

25. Como primer paso de la preparación de la propuesta de presupuesto para 2014, la IOE llevó a cabo una labor de planificación estratégica interna de la fuerza de trabajo, analizando el número de funcionarios y la composición de la plantilla por categoría, y comparando estos datos con la carga de trabajo aproximada (expresada en el número total de días) necesaria para ejecutar el programa de trabajo propuesto para 2014 con eficacia y sin retrasos.
26. Sobre la base de los resultados de este análisis, la IOE propone mantener en 2014 el mismo número de funcionarios que en 2013. Está previsto modificar la estructura de la plantilla para garantizar que la división disponga de la combinación acertada de recursos de personal, teniendo en cuenta la cantidad, el tipo y la complejidad de las evaluaciones incluidas en el programa de trabajo de 2014. Los recursos humanos necesarios y los cambios propuestos para 2014 pueden consultarse en el anexo VI.

B. Propuesta de presupuesto

27. **Proceso presupuestario.** En la preparación del presupuesto de 2014, la IOE ha tenido en cuenta la necesidad de reforzar aún más los vínculos entre el presupuesto y los resultados, así como de aumentar el nivel de motivación para lograr mejoras de la eficiencia.
28. En el curso de la labor de planificación, la división ha definido sus objetivos estratégicos y DMR para 2014-2015. Mediante el uso de coeficientes estándar basados en los costos históricos y el nivel de esfuerzo necesario para cada tipo de evaluación, se calcularon la carga de trabajo (en días-persona) y los costos por tipo de evaluación para que sirvieran de base de la elaboración del presupuesto para 2014. Las necesidades de recursos de consultoría no incluyen los recursos de personal disponibles, de modo que los costos se han calculado en consecuencia.

Los costos de viaje de los funcionarios y consultores se han calculado en función del tipo de actividad de evaluación y de los procedimientos conexos, en consonancia con lo dispuesto en el Manual de evaluación, así como de la combinación de países donde está previsto realizar las evaluaciones.

29. **Factores de costo.** Los principales factores que influyen en los costos previstos en el presupuesto de 2014 son los siguientes: i) los aumentos de sueldo, como sucede para el resto de funcionarios del FIDA; ii) el efecto de la inflación en los costos no relacionados con el personal, y iii) el aumento de los costos de viaje debido a un incremento de los precios superior a la inflación promedio prevista.
30. **Premisa.** Los parámetros utilizados por la IOE para elaborar su presupuesto de 2014 son los recomendados por la Dependencia de Presupuesto del FIDA y están en consonancia con los que el FIDA va a emplear para su presupuesto administrativo de 2014: i) una tasa de inflación del 2,1 % aplicable a los costos no relacionados con el personal; ii) un incremento de los precios del 2,5 % aplicable a los costos de personal, y iii) un tipo de cambio de USD 1 = EUR 0,72, es decir, que se ha aplicado a 2014 el mismo tipo de cambio de 2013.
31. El presupuesto total de la IOE para 2014 (incluidos los costos de personal y los no relacionados con el personal) se presenta según tres criterios diferentes: i) el tipo de actividad de evaluación que se llevará a cabo (cuadro 3); ii) la categoría de gasto (cuadro 4), y iii) los dos objetivos estratégicos (cuadro 5).
32. En el cuadro 3, basado en los costos históricos desglosados por tipo de actividad de evaluación y en la cantidad de evaluaciones previstas en 2014, puede verse que el mayor volumen de costos no relacionados con el personal corresponde a las evaluaciones de nivel superior (a nivel institucional y de programas en los países, con inclusión del ARRI). Esto concuerda con la mayor atención que otras instituciones financieras internacionales prestan a este tipo de evaluaciones, por su extraordinaria contribución a los cambios y mejoras de índole sistémica. Se han previsto asignaciones específicas para una nueva evaluación del impacto de un proyecto financiado por el FIDA y la preparación de la segunda edición del Manual de evaluación (costo extraordinario).

Cuadro 3

Propuesta de presupuesto para 2014 (por tipo de actividad)

<i>Tipo de actividad</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2013</i>	<i>Propuesta de presupuesto para 2014</i>
ARRI	150 000	150 000
Evaluaciones a nivel institucional	430 000	350 000
EPP	1 300 000	790 000
Validaciones de IFP	30 000	50 000
Evaluaciones de los resultados de los proyectos	200 000	230 000
Evaluaciones del impacto	0*	200 000
Síntesis de evaluación	50 000	100 000
Segunda edición del Manual de evaluación	0	150 000
Comunicación, difusión de la labor de evaluación, intercambio de conocimientos, actividades de asociación	108 000	188 000
Desarrollo de la capacidad de evaluación, capacitación y otros costos	78 711	116 522
Total de los costos no relacionados con el personal	2 346 711	2 324 522
Costos de personal	3 667 268	3 684 319
Total	6 013 979	6 008 841

* Dado que la evaluación del impacto es una evaluación a nivel de proyecto, se decidió asignar a esta tarea USD 25 000 con cargo a la partida presupuestaria reservada a las evaluaciones de los resultados de los proyectos. El saldo restante se financiará con cargo a la cuantía arrastrada de 2012 conforme al principio del 3 % y recurriendo a fondos suplementarios.

33. En el cuadro 4 figura el presupuesto (costos no relacionados con el personal) desglosado por categoría de gasto. En el presupuesto propuesto para 2014, las distintas categorías de gasto (honorarios de los consultores, viajes del personal, etc.) incluyen los costos acumulados necesarios para llevar a término satisfactoriamente todas y cada una de las actividades previstas en el programa de trabajo de 2014. Los costos de consultoría incluyen solo los honorarios, mientras que los viajes y dietas de los consultores se consignan separadamente. Los gastos en talleres de aprendizaje en los países relacionados con las EPP también se presentan separadamente y serán objeto de estrecho seguimiento para garantizar que a esta importante actividad se le asignen de forma efectiva fondos suficientes. Además, se ha previsto una asignación por separado para sufragar los costos de capacitación del personal de la IOE, dado que la formación es tan importante para su perfeccionamiento. Esta categoría presupuestaria también incluye los costos de comunicación y difusión; en cambio, no está incluido el componente de viajes, que se consigna debidamente en la partida de viajes del personal. Tomando como base la experiencia acumulada en 2014, estos costos serán objeto de análisis y las asignaciones se ajustarán para reflejar mejor las prioridades de la IOE.
34. En el cuadro 4 quedan reflejados los esfuerzos desplegados para contener los honorarios de los consultores. Para ello se adoptarán varias medidas, como movilizar un mayor número de consultores regionales y nacionales¹², utilizar de manera selectiva a consultores con una tarifa diaria elevada y realizar internamente algunas actividades de las que en el pasado se encargaban los consultores. Por último, en los cuadros 3 y 4 puede comprobarse que los aumentos de los costos de personal son mínimos, a pesar de los incrementos de precios correspondientes. Esto se debe a los cambios en la estructura de la plantilla (aspecto ya mencionado en los párrafos 25 y 26).

Cuadro 4

Propuesta de presupuesto para 2014 (por categoría de gasto)

<i>Categoría de gasto</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2013</i>	<i>Propuesta de presupuesto para 2014</i>
Viajes del personal	330 000	345 000
Honorarios de los consultores	1 525 362	1 410 000
Viajes y dietas de los consultores	352 007	380 000
Actividades de aprendizaje en los países relacionadas con las EPP	30 000	35 000
Difusión de la labor de evaluación, capacitación del personal y otros costos	109 342	154 522
Total de los costos no relacionados con el personal	2 346 711	2 324 522
Costos de personal	3 667 268	3 684 319
Total	6 013 979	6 008 841

35. En el cuadro 5 puede verse la distribución del presupuesto propuesto total (componentes de personal y no relacionado con el personal) para alcanzar los dos objetivos estratégicos que la IOE se ha propuesto. En el cuadro 3 del anexo VII figura información más detallada al respecto, en particular las cantidades asignadas a cada DMR. Al objetivo estratégico 1 se le ha asignado un volumen mayor de recursos, sobre todo porque gran parte de los recursos para servicios de consultoría se destinarán a actividades que contribuyen a la consecución de este objetivo. Sin embargo, la mayoría de las actividades realizadas en el marco de este objetivo también contribuirán al logro del objetivo estratégico 2. Por ejemplo, la

¹² Es decir, consultores que residen en la región geográfica o en el país donde se realizará la evaluación de un determinado proyecto o programa en el país. Además, se tratará sistemáticamente de que siga aumentando el número de consultoras.

preparación de la segunda edición del Manual de evaluación (presupuestada dentro del objetivo estratégico 1) también será útil para realizar actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación en los países receptores.

36. En el cuadro 5 también puede comprobarse que el presupuesto de 2014 está vinculado directamente a los productos que la IOE ha previsto para 2014. En los próximos años se tratará con más ahínco de vincular entre sí los productos y los efectos directos de la IOE, teniendo presente que, según la experiencia de otras organizaciones parecidas, los efectos pueden cuantificarse y observarse solo varios años después de que hayan concluido las evaluaciones.

Cuadro 5

Distribución del presupuesto propuesto (por objetivo estratégico)

<i>Objetivo estratégico</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2013</i>		<i>Propuesta de presupuesto para 2014</i>	
	<i>Cuantía (USD)</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Cuantía (USD)</i>	<i>Porcentaje</i>
Objetivo estratégico 1: Contribuir, mediante la labor de evaluación independiente, a mejorar la rendición de cuentas por los resultados alcanzados	4 752 846	79	4 379 652	73
Objetivo estratégico 2: Promover un aprendizaje y una gestión de los conocimientos eficaces para fortalecer aún más los resultados de las operaciones del FIDA	1 261 133	21	1 629 189	27
Total	6 013 979	100	6 008 841	100

37. El presupuesto propuesto para 2014 es de USD 6,009 millones, lo que representa un crecimiento nominal nulo respecto del aprobado para 2013. En la preparación de este presupuesto se ha procurado: i) recortar aún más los costos de consultoría, utilizando de forma más eficiente los conocimientos técnicos, las competencias y la experiencia del personal de la IOE, y ii) seguir absorbiendo los efectos de la tasa de inflación del 2,1 % aplicable a los costos no relacionados con el personal. Como ya se ha comentado, hay un leve incremento de los costos de personal estimados, debido a la hipótesis de aumento salarial del 2,5 %, que se ha visto compensado parcialmente por las economías resultantes de los cambios en la estructura de la plantilla.

Presupuesto ordinario por grupo y departamento - frente al presupuesto efectivo de 2012

(en millones de USD)

Departamento	Grupo 1			Grupo 2			Grupo 3			Grupo 4			Total		
	Presupuestado 2012	Efectivo 2012	Variación	Presupuestado 2012	Efectivo 2012	Variación	Presupuestado 2012	Efectivo 2012	Variación	Presupuestado 2012	Efectivo 2012	Variación	Presupuestado 2012	Efectivo 2012	Variación
Oficina del Presidente y del Vicepresidente	0,50	0,21	(0,29)	1,03	1,17	0,14	0,96	1,00	0,04	0,88	0,25	(0,63)	3,37	2,63	(0,74)
Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales	3,66	3,03	(0,63)	4,23	3,07	(1,16)	1,98	2,30	0,32	8,27	6,73	(1,54)	18,14	15,13	(3,01)
Oficina de Movilización de Recursos y Asociaciones	0,17	0,11	(0,06)	1,80	2,29	0,49	0,36	0,34	(0,02)	0,66	0,15	(0,51)	2,99	2,89	(0,10)
Departamento de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos	0	1,50	1,50	3,16	1,45	(1,71)	0,86	0,93	0,07	0	0	0	4,02	3,88	(0,14)
Departamento de Administración de Programas	80,62	67,82	(12,80)	0,03	1,05	1,02	0,05	0,24	0,19	0	0	0	80,70	69,11	(11,59)
Departamento de Operaciones Financieras	3,13	4,64	1,51	0	0,04	0,04	5,23	5,16	(0,07)	0,11	0,09	(0,02)	8,47	9,93	1,46
Departamento de Servicios Institucionales	0,93	1,22	0,29	0,20	0,16	(0,04)	23,06	25,55	2,49	0,16	0,12	(0,04)	24,35	27,05	2,70
Costos institucionales													2,10	7,64	5,54
Total	89,01	78,53	(10,48)	10,45	9,23	(1,22)	32,50	35,52	3,02	10,08	7,34	(2,74)	144,14	138,26	(5,88)
% por grupo (presupuestado frente a efectivo)	61,8 %	56,8 %		7,2 %	6,7 %		22,5 %	25,7 %		7,0 %	5,3 %				

Presupuesto ordinario por grupo y departamento – frente a las previsiones de 2013

(en millones de USD)

Departamento	Grupo 1			Grupo 2			Grupo 3			Grupo 4			Total		
	Presupuestado 2013	Previsto 2013	Variación	Presupuestado 2013	Previsto 2013	Variación	Presupuestado 2013	Previsto 2013	Variación	Presupuestado 2013	Previsto 2013	Variación	Presupuestado 2013	Previsto 2013	Variación
Oficina del Presidente y del Vicepresidente	-	-	-	1,37	1,40	0,03	1,10	0,93	(0,17)	0,27	0,23	(0,04)	2,74	2,56	(0,18)
Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales	3,91	3,62	(0,29)	3,23	2,98	(0,25)	2,99	2,98	(0,01)	7,34	7,15	(0,19)	17,47	16,73	(0,74)
Oficina de Movilización de Recursos y Asociaciones	0,17	0,16	(0,01)	3,35	2,87	(0,48)	0,34	0,28	(0,06)	0,22	0,15	(0,07)	4,08	3,46	(0,62)
Departamento de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos	2,92	2,47	(0,45)	1,86	1,58	(0,28)	1,49	1,26	(0,23)	0,05	0,11	0,06	6,32	5,42	(0,90)
Departamento de Administración de Programas	70,32	69,34	(0,98)	2,25	2,56	0,31	-	-	-	-	-	-	72,57	71,90	(0,67)
Departamento de Operaciones Financieras	5,42	5,41	(0,01)	0,06	0,05	(0,01)	5,08	5,38	0,30	0,11	0,11	-	10,67	10,95	0,28
Departamento de Servicios Institucionales	1,18	1,27	0,09	0,12	0,07	(0,05)	23,30	24,75	1,45	0,43	0,56	0,13	25,03	26,65	1,62
Costos institucionales (asignado a los grupos)	1,18	-	(1,18)	0,32	0	(0,32)	0,60	0	(0,60)	0,20	0	(0,20)	2,30	0	(2,30)
Centro de costos institucionales (no distribuidos entre los diferentes grupos)	-	-	-	-	0	-	-	0	-	-	-	-	2,96	3,33	0,37
Total	85,10	82,27	(2,83)	12,56	11,51	(1,05)	34,90	35,58	0,68	8,62	8,31	(0,31)	144,14	141,0	(3,14)
% por grupo (presupuestado frente a previsto)	59,0 %	58,3 %		8,7 %	8,2 %		24,2 %	25,2 %		6,0 %	5,9 %				

Objetivos estratégicos, DMR y tipos de productos de la IOE

<i>Objetivo estratégico de la IOE</i>	<i>DMR de la IOE</i>	<i>Tipo de producto</i>
Objetivo estratégico 1: Contribuir, mediante la labor de evaluación independiente, a mejorar la rendición de cuentas por los resultados alcanzados	DMR 1: ARRI y evaluaciones a nivel institucional que sienten bases sólidas para la formulación y aplicación de mejores políticas y procesos institucionales	ARRI Evaluación a nivel institucional
	DMR 2: EPP que sienten bases sólidas para mejores COSOP basados en los resultados	EPP
	DMR 3: Evaluaciones de proyectos que contribuyan a mejorar las operaciones respaldadas por el FIDA	Evaluación de los resultados de los proyectos Validación de los informes finales de proyectos Evaluación del impacto
	DMR 4: Formulación de una metodología	Segunda edición del manual y otras directrices conexas
	DMR 5: Labor relacionada con los órganos rectores del FIDA	Períodos de sesiones de la Consulta sobre la FIDA10, Consejo de Gobernadores, Comité de Evaluación y Junta Ejecutiva, y reuniones del Comité de Auditoría
Objetivo estratégico 2: Promover un aprendizaje y una gestión de los conocimientos eficaces para fortalecer aún más los resultados de las operaciones del FIDA	DMR 6: Preparación de síntesis de evaluación y temas de aprendizaje de los ARRI	Síntesis de evaluación Tema de aprendizaje del ARRI
	DMR 7: Comunicación y difusión sistemáticas de la labor de la IOE	Taller sobre cuestiones temáticas Publicaciones Actividades de aprendizaje
	DMR 8: Desarrollo de la capacidad de evaluación en los países asociados	Talleres en los países sobre metodología y procedimientos de evaluación y actividades conexas

Logros de la IOE en 2013

Cuadro 1

Programa de trabajo de 2013 de la IOE: tareas seleccionadas
(resumen de las realizaciones previstas y efectivas a mediados de año)

Tarea	Previsión al comenzar el año		Estado actual	Resultado al final de año
	Por concluirse en 2013	Por iniciar en 2013 para concluirse en 2014	Situación a mediados de 2013	Realización prevista a final de año
<i>Tipo de actividad</i>				
<i>Evaluación a nivel institucional</i>	3	2	2 concluidas 2 iniciadas 1 pospuesta	3 concluidas 1 en curso
<i>Evaluación del programa en el país</i>	2	4	1 concluidas 5 en curso	2 concluidas 4 en curso
<i>Validación de los IFP</i>	Todos los IFP puestos a disposición por el PMD durante el año		18 concluidas	Todos los IFP puestos a disposición por el PMD durante el año
<i>Evaluación de los resultados de los proyectos</i>	8		6 en curso 2 por iniciar	8 concluidas
<i>Evaluación del impacto</i>	1		1 iniciada según lo previsto y en curso	Evaluación del impacto concluida
<i>Comité de Evaluación y Junta Ejecutiva</i>	Períodos de sesiones del Comité de Evaluación: 4 Períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva: 3 Una visita del Comité de Evaluación a un país	No se aplica	Períodos de sesiones del Comité de Evaluación: 4 Períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva: 1 Períodos de sesiones del Consejo de Gobernadores: 1 Visita anual del Comité de Evaluación a un país (Viet Nam, 2013)	Períodos de sesiones del Comité de Evaluación: 6 (2 períodos de sesiones extraordinarios) Períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva: 3 Períodos de sesiones del Consejo de Gobernadores: 1 Una visita del Comité de Evaluación a un país
<i>Síntesis de evaluación: gestión y conservación del agua; jóvenes</i>	1		1 iniciada según lo previsto y en curso 1 sobre los jóvenes, de carácter extraordinario, ya iniciada	Síntesis de evaluación sobre el agua y los jóvenes concluidas
<i>ARRI</i>	1	No se aplica.	Elaboración del ARRI iniciada según lo previsto y en curso	1
<i>Observaciones de la IOE sobre el PRISMA y el RIDE</i>	2	No se aplica	1 concluidas 1 por iniciar	2

Nota: En el cuadro 2 se ofrece información más detallada.

Cuadro 2
Progresos en la ejecución de las actividades previstas para 2013

<i>Tipo de labor</i>	<i>Actividades de evaluación</i>	<i>Estado de ejecución previsto</i>	<i>Estado actual</i>
1. Evaluación a nivel institucional	Evaluación de la eficiencia institucional del Fondo y de la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA	Se concluirá en abril de 2013	Concluida. El informe de evaluación se presentó al Comité de Evaluación y a la Junta Ejecutiva en abril de 2013.
	Supervisión directa y apoyo a la ejecución	Se concluirá en junio de 2013	Concluida. Informe final de evaluación examinado por el Comité de Evaluación en junio de 2013 y por la Junta Ejecutiva en septiembre de 2013.
	Evaluación de las realizaciones de las reposiciones del FIDA	Se concluirá en diciembre de 2013	Se lleva a cabo conforme a lo previsto
	Política revisada del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones	Inicio en enero de 2013	Iniciada según lo previsto, concluirá en 2014
	Enfoques y resultados del diálogo sobre políticas del FIDA	Inicio en septiembre de 2013	Tal como se debatió con la dirección del FIDA, se ha aplazado para que la IOE pueda comenzar en enero de 2014 la evaluación a nivel institucional sobre la actuación del FIDA en los Estados frágiles, un tema que merece atención y que, en las presentes circunstancias, tiene mayor prioridad
2. Evaluación del programa en el país	Bolivia	Inicio en enero de 2013	Iniciada según lo previsto, concluirá en 2014
	China	Inicio en enero de 2013	Iniciada según lo previsto, concluirá en 2014
	Madagascar	Se concluirá en septiembre de 2013	Concluida antes de lo previsto. Mesa redonda nacional organizada en mayo de 2013.
	Moldova	Se concluirá en diciembre de 2013	En curso según lo previsto. La misión principal sobre el terreno se llevó a cabo en marzo de 2013.
	Senegal	Inicio en enero de 2013	Iniciada conforme a lo previsto. La misión principal sobre el terreno se llevó a cabo en abril de 2013; concluirá en 2014.
Zambia	Inicio en enero de 2013	Iniciada conforme a lo previsto. La misión principal sobre el terreno se llevó a cabo en julio de 2013; concluirá en 2014.	
3. Validación de los informes finales de proyectos	Validar todos los IFP disponibles durante el año	Se concluirá en diciembre de 2013	En curso según lo previsto
4. Evaluación de los resultados de los proyectos	Alrededor de 8 evaluaciones de los resultados de los proyectos	Se concluirá en diciembre de 2013	En curso según lo previsto
5. Evaluación del impacto	Programa de Asociación y Apoyo a los Medios de Subsistencia en la Zona Seca (Sri Lanka)	Inicio en enero de 2013	En curso según lo previsto. El documento conceptual fue analizado por el Comité de Evaluación en abril de 2013. El informe final se presentará al Comité de Evaluación antes del final de 2013
6. 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	Se concluirá en diciembre de 2013	En curso según lo previsto
	11 ARRI	Se concluirá en diciembre de 2013	En curso según lo previsto

<i>Tipo de labor</i>	<i>Actividades de evaluación</i>	<i>Estado de ejecución previsto</i>	<i>Estado actual</i>
	Observaciones de la IOE acerca del PRISMA	Se concluirá en septiembre de 2013	Concluida
	Observaciones de la IOE acerca RIDE	Se concluirá en diciembre de 2013	Se llevará a cabo conforme a lo previsto. El RIDE, junto con las observaciones de la IOE sobre el documento, serán examinados por el Comité de Evaluación y, posteriormente, por la Junta en diciembre de 2013.
	Observaciones de la IOE sobre determinadas políticas operacionales del FIDA preparadas por la dirección del Fondo para someterlas al examen del Comité de Evaluación	Se concluirá en diciembre de 2013.	No se aplica
	Participación en todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación, de acuerdo con su mandato y reglamento revisados	Se concluirá en diciembre de 2013	Cuatro períodos de sesiones oficiales celebrados. Se prevé celebrar otros dos períodos de sesiones oficiales en octubre y noviembre. La IOE participó en la visita del Comité de Evaluación sobre el terreno realizada en Viet Nam, y realizó una presentación de los resultados de la EPP.
7. Actividades de comunicación y gestión de los conocimientos	Informes de evaluación, Reseñas y Apreciaciones de evaluación, sitio web de la IOE, etc.	Enero-diciembre de 2013	En curso según lo previsto
	Síntesis de evaluación sobre la gestión y conservación del agua	Se concluirá en diciembre de 2013	En curso según lo previsto. Iniciada otra síntesis de evaluación sobre los jóvenes; en un principio su inicio estaba previsto en enero de 2014.
	Asistencia a las reuniones del equipo directivo del FIDA y del OSC, donde se analizan las políticas y estrategias institucionales, los COSOP y algunos proyectos evaluados por la IOE; participación en algunos EGPP, y asistencia (como observadora) a las reuniones del Comité de Gestión de Operaciones.	Enero-diciembre de 2013	En curso según lo previsto
	Reuniones trimestrales de la IOE y la Oficina del Presidente y del Vicepresidente (OPV)	Enero-diciembre de 2013	En curso según lo previsto
8. Asociaciones	Asociación con el ECG, la NONIE, el UNEG y la COSUDE	Enero-diciembre de 2013	En curso según lo previsto. La IOE participó en la reunión de primavera del ECG y la reunión general anual del UNEG. Establecimiento de una nueva asociación oficial con la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación, con el fin de fortalecer la cooperación en la esfera de la evaluación.
9. Metodología	Perfeccionamiento, según proceda, de la metodología para validar los IFP y realizar evaluaciones de los resultados de los proyectos	Enero-diciembre de 2013	En curso según lo previsto
	Contribución al debate interno y externo sobre las evaluaciones del impacto	Enero-diciembre de 2013	En curso según lo previsto
	Perfeccionamiento ulterior, según proceda, del Manual de evaluación para reflejar en él las principales cuestiones que vayan surgiendo	Enero-diciembre de 2013	Puesta en marcha del proceso de preparación de la segunda edición del Manual de Evaluación, que se publicará en 2014
	Aplicación del acuerdo de armonización revisado entre	Enero-diciembre de 2013	En curso según lo previsto

<i>Tipo de labor</i>	<i>Actividades de evaluación</i>	<i>Estado de ejecución previsto</i>	<i>Estado actual</i>
	la IOE y la dirección del FIDA sobre la metodología y los procedimientos de evaluación independiente y autoevaluación		
10. Desarrollo de la capacidad de evaluación	Ejecución de actividades en los países asociados en materia de desarrollo en de la capacidad de evaluación	Enero-diciembre de 2013	En curso según lo previsto. Seminario sobre métodos de evaluación celebrado en el marco de la EPP relativa a Madagascar; declaración de intenciones con el Gobierno de China en curso de preparación.

Cuadro 3

Actividades adicionales importantes en 2013

<i>Descripción de la actividad</i>	<i>Calendario</i>
Declaración conjunta del GCIAI, la FAO, el FIDA y el PMA para reforzar la colaboración en materia de evaluación. Algunos ejemplos de actividades ya realizadas en régimen de colaboración son los siguientes: i) el intercambio de bases de datos sobre consultores; ii) la participación en el proceso de contratación de un funcionario del cuadro orgánico de categoría P-2 en la IOE; iii) la participación en el proceso de contratación de un funcionario del cuadro orgánico de categoría P-5 en el GCIAI, y iv) la participación de evaluadores de los organismos con sede en Roma en una actividad de aprendizaje sobre evaluación del impacto organizada por la IOE.	La declaración conjunta se hizo efectiva el 2 de abril de 2013.
Organización de la Reunión general anual extraordinaria del UNEG para analizar su estrategia y prioridades	26 y 27 de septiembre de 2013
Estudio de seguimiento para examinar la aplicación de las recomendaciones convenidas derivadas de la evaluación sobre la agricultura y el desarrollo rural en África realizada conjuntamente con el Banco Africano de Desarrollo (BAfD)	Enero-junio de 2013
Preparación de un folleto conmemorativo del décimo aniversario de la función de evaluación independiente en el FIDA, presentado en el período de sesiones de abril de 2013 de la Junta Ejecutiva	Enero-abril de 2013
Celebración prevista de una conferencia sobre el papel de la evaluación en la reducción de la pobreza rural (en el marco del décimo aniversario de la función de evaluación independiente del FIDA)	Noviembre de 2013
Examen de los informes de EPP en los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva previstos en 2013: <ul style="list-style-type: none"> • Uganda, en abril; • Kenya, Nepal y Rwanda, en septiembre, y • otros (por determinar), en diciembre 	Enero-diciembre de 2013
Preparación de notas de la IOE sobre los COSOP destinadas a la Junta Ejecutiva: <ul style="list-style-type: none"> • Kenya, Nepal y Rwanda, en septiembre, y • otras, en diciembre de 2013 	Enero-diciembre de 2013
Exámenes <i>inter pares</i> externos: <ul style="list-style-type: none"> • Informe del examen de evaluación anual del Banco Asiático de Desarrollo • Quinto estudio de los resultados globales del FMAM 	Enero-diciembre de 2013
Divulgación de la base de datos de las calificaciones de evaluación	Se hizo pública en mayo de 2013

Actividades de evaluación de la IOE propuestas para 2014 y plan indicativo para 2015-2016

Cuadro 1
Programa de trabajo de la IOE propuesto para 2014, por tipo de actividad

Tipo de labor	Actividades propuestas para 2014	Fecha de inicio	Fecha de conclusión prevista	Plazo de entrega previsto ^a				
				Enero-marzo de 2014	Abril-junio de 2014	Julio-septiembre de 2014	Octubre-diciembre de 2014	2015
1. Evaluación a nivel institucional	Política revisada del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones	13 de enero	14 de junio		X			
	Actuación del FIDA en los Estados frágiles	14 de enero	15 de junio					X
2. Evaluación del programa en el país	Bolivia	13 de enero	14 de marzo	X				
	Bangladesh	14 de mayo	15 de julio					X
	China	13 de enero	14 de marzo	X				
	Senegal	13 de enero	14 de marzo	X				
	Sierra Leona	14 de enero	15 de marzo					X
	República Unida de Tanzania	14 de enero	15 de marzo					X
	Zambia	13 de enero	14 de marzo	X				
3. Validación de los informes finales de proyectos	Validar todos los IFP disponibles durante el año	14 de enero	14 de diciembre	X	X	X	X	
4. Evaluación de los resultados de los proyectos	Unas 8 evaluaciones de los resultados de los proyectos	14 de enero	14 de diciembre			X	X	
5. Evaluación del impacto	Una (proyecto por determinar)	14 de enero	14 de diciembre				X	
6. Colaboración con los órganos rectores	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	14 de enero	14 de diciembre					
	12° ARRI	14 de enero	14 de diciembre				X	
	Observaciones de la IOE sobre el PRISMA	14 de junio	14 de septiembre			X		
	Observaciones de la IOE sobre el RIDE	14 de octubre	14 de diciembre				X	
	Observaciones de la IOE sobre determinadas políticas operacionales del FIDA elaboradas por la dirección del Fondo para someterlas al examen del Comité de Evaluación	14 de enero	14 de diciembre					
	Participación en todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación, de acuerdo con el mandato y reglamento revisados de este último	14 de enero	14 de diciembre		X	X	X	

Tipo de labor	Actividades propuestas para 2014	Fecha de inicio	Fecha de conclusión prevista	Plazo de entrega previsto ^a				
				Enero-marzo de 2014	Abril-junio de 2014	Julio-septiembre de 2014	Octubre-diciembre de 2014	2015
	Notas de la IOE sobre los COSOP cuando no se dispone de las correspondientes EPP	14 de enero	14 de diciembre		X	X	X	
	Participación de la IOE en la Consulta sobre la FIDA10 (actividades por determinar)	14 de enero	14 de diciembre					
7. Actividades de comunicación y gestión de los conocimientos	Síntesis de evaluación sobre la actuación del FIDA en los países de ingresos medios	14 de enero	14 de junio		X			
	Síntesis de evaluación sobre el desarrollo pastoril	14 de junio	14 de diciembre				X	
	Informes de evaluación, Reseñas y Apreciaciones de evaluación, sitio web de la IOE, etc.	14 de enero	14 de diciembre	X	X	X	X	
	Organización en los países de talleres de aprendizaje sobre las EPP, y actividades de aprendizaje en el FIDA	14 de enero	14 de diciembre					
	Participación e intercambio de conocimientos en determinadas plataformas externas, como actividades de aprendizaje o reuniones de los grupos de evaluación	14 de enero	14 de diciembre	X	X	X	X	
	Reuniones trimestrales de la IOE y la Oficina del Presidente y del Vicepresidente (OPV)	14 de enero	14 de diciembre	X	X	X	X	
	Participación en todas las reuniones del OSC para examinar las políticas y estrategias institucionales, los COSOP y determinados proyectos evaluados por la IOE Asistencia a las reuniones del OMC, el equipo directivo del FIDA y determinados EGPP	14 de enero	14 de diciembre	X	X	X	X	
8. Asociaciones	Asociaciones con el ECG, el UNEG, la NONIE y la COSUDE	14 de enero	14 de diciembre	X	X	X	X	
	Contribuir como examinador <i>inter pares</i> externo, cuando se le solicite, a evaluaciones importantes realizadas por otras organizaciones multilaterales y bilaterales	14 de enero	14 de diciembre					
	Poner en práctica la Declaración conjunta del GCIAI, la FAO, el FIDA y el PMA para reforzar la colaboración en materia de evaluación	14 de enero	14 de diciembre	X	X	X	X	
9. Metodología	Segunda edición del Manual de evaluación	14 de enero	14 de diciembre				X	
	Contribución al debate interno y externo sobre las evaluaciones del impacto	14 de enero	14 de diciembre	X	X	X	X	
	Aplicación del acuerdo de armonización revisado entre la IOE y la dirección del FIDA sobre la metodología y los procedimientos de evaluación independiente y autoevaluación	14 de enero	14 de diciembre	X	X	X	X	

Tipo de labor	Actividades propuestas para 2014	Fecha de inicio	Fecha de conclusión prevista	Plazo de entrega previsto ^a				
				Enero-marzo de 2014	Abril-junio de 2014	Julio-septiembre de 2014	Octubre-diciembre de 2014	2015
10. Desarrollo de la capacidad de evaluación	Realizar actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación en el contexto de sus procedimientos ordinarios	14 de enero	14 de diciembre	X	X	X	X	
	Organización de talleres en los países asociados (que los soliciten) sobre la metodología y los procedimientos de evaluación	14 de enero	14 de diciembre	X	X	X	X	

^a La casilla del plazo de realización trimestral se ha marcado con una **X** únicamente cuando se ha previsto una entrega específica.

Cuadro 2
Plan indicativo de la IOE para 2015-2016, por tipo de actividad

<i>Tipo de labor</i>	<i>Plan indicativo para 2015-2016</i>	<i>Año</i>
1. Evaluación a nivel institucional	Evaluación conjunta con la FAO y el PMA del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial reformado	2015-2016
	Enfoques y resultados del diálogo sobre políticas del FIDA	2015-2016
	Esfuerzos desplegados por el FIDA para realizar evaluaciones del impacto	2015-2016
	Focalización	2016-2017
2. Evaluación del programa en el país	Brasil	2015-2016
	Burkina Faso	2015
	Burundi	2015
	Camerún	2016
	India	2016
	Malawi	2015
	Pakistán	2015
	Pequeños Estados insulares en desarrollo del océano Índico	2015
	Evaluación subregional en los países insulares anglófonos del Caribe	2015-2016
	3. Validación de los informes finales de proyectos (IFP)	Validar todos los IFP disponibles durante el año
4. Evaluación de los resultados de los proyectos	Aproximadamente 8 evaluaciones de los resultados de los proyectos al año	2015-2016
5. Evaluación del impacto	1 al año (proyecto por determinar)	
6. Colaboración con los órganos rectores	Examen de la ejecución del programa de trabajo basado en los resultados para 2015 y plan indicativo para 2016-2017, y preparación del programa de trabajo y presupuesto para 2016, basados en los resultados, y plan indicativo para 2017-2018	2015
	Examen de la ejecución del programa de trabajo basado en los resultados para 2016 y plan indicativo para 2017-2018, y preparación del programa de trabajo y presupuesto para 2017, basados en los resultados, y plan indicativo para 2018-2019	2016
	13º y 14º ARRI	2015-2016
	Observaciones de la IOE sobre el PRISMA	2015-2016
	Observaciones de la IOE sobre el RIDE	2015-2016
	Observaciones de la IOE sobre determinadas políticas operacionales del FIDA elaboradas por la dirección del Fondo para someterlas al examen del Comité de Evaluación	2015-2016
	Participación en todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación, de acuerdo con su mandato y reglamento revisados	2015-2016
	Notas de la IOE sobre los COSOP cuando no se dispone de las correspondientes EPP	2015-2016

<i>Tipo de labor</i>	<i>Plan indicativo para 2015-2016</i>	<i>Año</i>
7. Actividades de comunicación y gestión de los conocimientos	Informes de evaluación, Reseñas y Apreciaciones de evaluación, sitio web de la IOE, etc.	2015-2016
	Síntesis de evaluación (sobre los pueblos indígenas)	2015
	Actividades relacionadas con el Año Internacional de la Evaluación (2015)	2015
	Participación en todas las reuniones del OSC para examinar las políticas y estrategias institucionales, los COSOP y determinados proyectos evaluados por la IOE. Asistencia a las reuniones del OMC, el equipo directivo del FIDA y determinados EGPP.	2015-2016
8. Asociaciones	Asociaciones con el ECG, el UNEG, la NONIE y la COSUDE	2015-2016
	Puesta en práctica de la Declaración conjunta del GCIAl, la FAO, el FIDA y el PMA para reforzar la colaboración en materia de evaluación	2015-2016
9. Metodología	Contribución al debate interno y externo sobre la evaluación del impacto	2015-2016
	Capacitación del personal y los consultores de la IOE sobre la segunda edición del Manual de evaluación	2015
	Aplicación del acuerdo de armonización revisado entre la IOE y la dirección del FIDA sobre la metodología y los procedimientos de evaluación independiente y autoevaluación	2015-2016
10. Desarrollo de la capacidad de evaluación	Ejecución de actividades en los países asociados en materia de desarrollo de la capacidad de evaluación	2015-2016

Dotación de personal de la IOE para 2014

Dotación en 2010	Dotación en 2011	Dotación en 2012	Dotación en 2013	2014		
				Personal del cuadro orgánico	Personal de servicios generales	Total
19,5	19,5	19,5	18,5	12,5	6	18,5

Categoría de recursos humanos

Categoría	2013	2014
Director	1	1
Director Adjunto	1	1
Oficiales Superiores de Evaluación	4	3
Oficiales de Evaluación	5	6
Analista de Investigación en Evaluación	1	1
Oficial de Comunicaciones y Conocimientos sobre Evaluación	0,5	0,5
Total del personal del cuadro orgánico	12,5	12,5
Auxiliar Administrativo	1	1
Auxiliar del Director	1	1
Auxiliar del Director Adjunto	1	1
Auxiliares de Evaluación	3	3
Total del personal de servicios generales	6	6
Total general	18,5	18,5

Dotación de personal de servicios generales de la IOE

2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014 (propuesta)
9,5	9,5	8,5	8,5	8	8	8	6	6

Propuesta de presupuesto de la IOE para 2014

Cuadro 1

Propuesta de presupuesto de la IOE para 2014
(en dólares de los Estados Unidos)

<i>Labor de evaluación</i>	Presupuesto de 2010 ^a	Presupuesto de 2011 ^a	Presupuesto de 2012 ^a	Presupuesto de 2013 ^a (1)	<i>Propuesta de presupuesto para 2014</i>			
					<i>Aumento/ disminución real (2)</i>	<i>Alza de precios^b (3)</i>	<i>Aumento/ disminución de los tipos de cambio^c (4)</i>	<i>Presupuesto total de 2014 USD 1 = EUR 0,72 (5)=(1)+(2)+(3)+/(4)</i>
Costos no relacionados con el personal	2 600 000	2 238 000	2 289 474	2 346 711	-70 000	47 811	0	2 324 522
Costos de personal	3 620 204	3 645 576	3 734 530	3 667 268	-72 810	89 861	0	3 684 319
Total	6 220 204	5 883 576	6 024 004	6 013 979	-142 810	137 672	0	6 008 841

^a Aprobado por el Consejo de Gobernadores (al tipo de cambio de USD 1 = EUR 0,722 en 2010, 2011, 2012 y 2013).

^b Según lo establecido para las otras dependencias del FIDA y lo indicado por la Dependencia de Presupuesto. El aumento de los precios aplicable a los costos no relacionados con el personal es del 2,1 % y, en el caso de los costos de personal, del 2,5 %.

^c Según lo indicado por la Dependencia de Presupuesto, el tipo de cambio que se aplicará en esta etapa es el mismo utilizado en el presupuesto de 2013, es decir, USD 1 = EUR 0,72, para facilitar la comparación, con la salvedad de que el tipo de cambio definitivo se fijará en la fase de preparación detallada.

Cuadro 2

Desglose de los costos no relacionados con el personal de la propuesta de presupuesto de la IOE para 2014

<i>Tipo de actividad</i>	<i>Número absoluto</i>	<i>Número relativo, como % del trabajo realizado^a</i>	<i>Costos unitarios estándar^b (USD)</i>	<i>Costos no relacionados con el personal propuestos para 2014 (USD)</i>
ARRI	1	1	150 000	150 000
Evaluación a nivel institucional	2	1	Costos diferenciados según el alcance y la naturaleza de las cuestiones que se evalúen: 200 000-450 000	350 000
Evaluación del programa en el país	7	3,3	Costos diferenciados según el tamaño de la cartera, el tamaño del país, los costos de viaje y la disponibilidad de datos empíricos de evaluación: 235 000-315 000	790 000
Validación de IFP	30, aproximadamente	30, aproximadamente	-	50 000
Evaluación de los resultados de los proyectos	8, aproximadamente	8, aproximadamente	25 000-30 000	220 000
Evaluación del impacto	1	1	200 000-300 000	200 000
Síntesis de evaluación	2	2	50 000	100 000
Revisión del Manual de evaluación de la IOE	1	1	-	150 000
Actividades de comunicación, difusión de la labor de evaluación, intercambio de conocimientos y asociación	-	-		188 000
Desarrollo de la capacidad de evaluación, capacitación y otros costos	-	-		116 522
Total				2 324 522

^a Con frecuencia las evaluaciones comienzan en un año determinado pero concluyen al año siguiente. Esta cifra representa el porcentaje de trabajo realizado para estas evaluaciones en 2014.

^b Cuando resulta necesario, los costos unitarios estándar incluyen también los costos de viaje del personal.

Cuadro 3

Distribución de la propuesta de presupuesto de la IOE (costos de personal y costos no relacionados con el personal), por objetivo y resultado de la gestión de la división (DMR)

(en dólares de los Estados Unidos)

<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 del presupuesto propuesto total</i>
Objetivo estratégico 1: Contribuir, mediante la labor de evaluación independiente, a mejorar la rendición de cuentas por los resultados alcanzados	DMR 1: ARRI y evaluaciones a nivel institucional que sienten bases sólidas para la formulación y aplicación de mejores políticas y procesos institucionales	903 018	15
	DMR 2: EPP que sienten bases sólidas para mejores COSOP basados en los resultados	1 649 589	27
	DMR 3: Evaluaciones de proyectos que contribuyan a mejorar las operaciones respaldadas por el FIDA	1 112 059	19
	DMR 4: Formulación de una metodología	476 556	8
	DMR 5: Labor relacionada con los órganos rectores del FIDA	238 430	4
Total del objetivo estratégico 1		4 379 652	73
Objetivo estratégico 2: Promover un aprendizaje y una gestión de los conocimientos eficaces para fortalecer aún más los resultados de las operaciones del FIDA	DMR 6: Preparación de síntesis de evaluación y temas de aprendizaje de los ARRI	496 350	8
	DMR 7: Comunicación y difusión sistemáticas de la labor de la IOE	822 642	14
	DMR 8: Desarrollo de la capacidad de evaluación en los países asociados	310 197	5
Total del objetivo estratégico 2		1 629 189	27
TOTAL GENERAL		6 008 841	100

Indicadores básicos de resultados

- Estos indicadores básicos de los resultados se adoptaron en 2011. Cuando se presente la versión definitiva a la Junta en diciembre de 2013, se dará cuenta de los avances hechos en el logro de los indicadores.
- La IOE tiene previsto elaborar un **nuevo marco de resultados** provisto de indicadores básicos de los resultados que vinculen mejor los insumos a los productos y efectos directos. Ese marco se incorporará a la versión revisada del documento que será examinada por el Comité de Evaluación en el período de sesiones que prevé celebrar el 4 de octubre de 2013.

<i>Objetivos de la IOE</i>	<i>Indicadores básicos de resultados</i>	<i>DMR de la IOE^a</i>	<i>Medios de verificación</i>	<i>Base de referencia de 2011</i>	<i>Objetivo para 2014</i>
Objetivo estratégico 1: Contribuir, mediante la labor de evaluación independiente, a mejorar la rendición de cuentas por los resultados alcanzados	1. Porcentaje de evaluaciones realizadas 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%
	2. Certificación por asesores superiores independientes de la calidad del proceso de evaluación y la metodología aplicada en las evaluaciones a nivel institucional y en algunas EPP	DMR 1, 2 y 3	Informes de los asesores superiores independientes	100 %	100 %
	3. Número de actividades en que participan miembros del personal de la IOE relacionadas con la autoevaluación y el desarrollo de la capacidad de evaluación	DMR 4	Registros de la IOE	1 actividad	3 actividades
	4. Número de miembros del personal de la IOE enviados anualmente de forma rotatoria a cursos de capacitación	DMR 4	Registros de la IOE	3 funcionarios	3 funcionarios
	5. Número de períodos de sesiones del Comité de Evaluación celebrados de conformidad con el mandato del Comité	DMR 5	Registros de la IOE	4 períodos de sesiones ordinarios	Al menos 4 períodos de sesiones ordinarios
	6. Participación de la IOE, según se requiera, 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 %

<i>Objetivos de la IOE</i>	<i>Indicadores básicos de resultados</i>	<i>DMR de la IOE^a</i>	<i>Medios de verificación</i>	<i>Base de referencia de 2011</i>	<i>Objetivo para 2014</i>
Objetivo estratégico 2: Promover un aprendizaje y una gestión de los conocimientos eficaces para fortalecer aún más los resultados de las operaciones del FIDA	7. Número de actividades de aprendizaje importantes organizados por la IOE en el FIDA	DMR 6 y 7	Registros de la IOE	2 actividades	4 actividades
	8. Número de actividades de aprendizaje en los países organizadas conjuntamente por la IOE y los gobiernos	DMR 7	Registros de la IOE	4 actividades	5 actividades
	9. Número de actividades importantes en la Sede en las que participa el personal de la IOE con objeto de intercambiar conocimientos	DMR 7	Registros de la IOE	2 actividades	4 actividades
	10. Número de actividades externas relacionadas con los conocimientos en las que participan funcionarios de la IOE para compartir enseñanzas derivadas de las evaluaciones	DMR 7	Registros de la IOE	3 actividades	5 actividades
	11. Informes de evaluación y productos conexos (esto es, Reseñas y Apreciaciones), elaborados a partir de evaluaciones a nivel institucional y de programas en los países, publicados en un plazo de tres meses a partir de la fecha de finalización establecida y divulgados a un público interno y externo (una vez firmado el acuerdo en el punto de culminación)	DMR 6 y 7	Registros de la IOE	80 %	100 %
	12. Informes de evaluación de los resultados de los proyectos publicados en un plazo de tres meses a partir de la fecha de finalización establecida y divulgados a un público interno y externo	DMR 6 y 7	Registros de la IOE	No se aplica	100 %
	13. Número de talleres organizados en los países asociados para intercambiar conocimientos sobre la metodología y los procedimientos de evaluación de la IOE	DMR 8	Registros de la IOE	No se aplica	

^a 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 para 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 difusión sistemáticas de la labor de la IOE; DMR 8: Desarrollo de la capacidad de evaluación en los países asociados

Marco de selectividad

Cuadro 1

Preguntas de orientación para seleccionar y ordenar por prioridad las evaluaciones que habrán de incluirse en el programa de trabajo de la IOE

<i>Evaluaciones a nivel institucional/síntesis de evaluación</i>	<i>Evaluaciones de programas en los países</i>	<i>Evaluaciones de los resultados de los proyectos</i>
1. ¿Se trata de un área de interés o prioritaria para los interesados en el FIDA?	1. ¿Se trata de un país de interés o prioritario para la división regional?	1. ¿Se han observado grandes lagunas de información, incoherencias y deficiencias analíticas durante el proceso de validación de los IFP?
2. ¿Está la evaluación en consonancia con las prioridades estratégicas del FIDA y los compromisos asumidos en la reposición?	2. ¿Cómo concuerda esta evaluación con el equilibrio geográfico de la cartera de evaluación de la IOE?	2. ¿Se han adoptado en este proyecto enfoques innovadores que pueden aplicarse a mayor escala en otros lugares?
3. ¿Servirá para colmar una laguna de conocimientos en el FIDA?	3. ¿Debe el FIDA adoptar una decisión crítica que justifique la oportunidad de realizar esta evaluación?	3. ¿Hay una gran discrepancia entre las calificaciones consignadas en el IFP y las atribuidas por la IOE durante el proceso de validación?
4. ¿En qué esfera se espera que repercuta la evaluación?	4. ¿Cómo encaja esta evaluación en los objetivos de la IOE?	4. ¿Cómo concuerda esta evaluación con el equilibrio geográfico de la cartera de evaluación de la IOE?
5. ¿Debe el FIDA adoptar una decisión crítica que justifique la oportunidad de realizar esta evaluación?	5. ¿En qué otras entregas de la IOE se basaría esta evaluación, o a qué otras entregas contribuiría?	5. ¿En qué otras entregas de la IOE se basaría esta evaluación, o a qué otras entregas contribuiría?
6. ¿Cómo encaja esta evaluación en los objetivos de la IOE?	6. ¿Dispone la IOE de recursos (financieros y humanos) para llevar a cabo esta evaluación?	6. ¿Dispone la IOE de recursos (financieros y humanos) para llevar a cabo esta evaluación?
7. ¿En qué otras entregas de la IOE se basaría esta evaluación, o a qué otras entregas contribuiría?		
8. ¿Dispone la IOE de recursos (financieros y humanos) para llevar a cabo esta evaluación?		

Cuadro 2

Aplicación del marco de selectividad a las evaluaciones a nivel institucional y las síntesis de evaluación^a

<i>Preguntas de orientación para las evaluaciones a nivel institucional y las síntesis de evaluación</i>	<i>Evaluación a nivel institucional sobre la actuación del FIDA en los Estados frágiles</i>	<i>Evaluación a nivel institucional sobre los enfoques y resultados del diálogo sobre políticas del FIDA</i>	<i>Síntesis de evaluación sobre la actuación del FIDA en los países de ingresos medios</i>	<i>Síntesis de evaluación sobre el desarrollo pastoril</i>
1. ¿Se trata de un área de interés o prioritaria para los interesados en el FIDA?	5	4	5	3
2. ¿Está la evaluación en consonancia con las prioridades estratégicas del FIDA y los compromisos asumidos en la reposición?	5	4	5	4
3. ¿Servirá para colmar una laguna de conocimientos en el FIDA?	Sí	Sí, en menor medida, porque en el ARRI de 2012 se incluyó un tema de aprendizaje dedicado al diálogo de políticas	Sí	Sí
4. ¿En qué esfera se espera que repercuta la evaluación?	Enfoque adoptado por el FIDA para intervenir en los Estados frágiles	Enfoque adoptado por el FIDA en el diálogo sobre políticas	Enfoque adoptado por el FIDA para intervenir en los países de ingresos medios	Operaciones del FIDA relacionadas con el desarrollo pastoril
5. ¿Debe el FIDA adoptar una decisión crítica que justifique la oportunidad de realizar esta evaluación?	Sí	En cierta medida	Sí	No
6. ¿Cómo encaja esta evaluación en los objetivos de la IOE?	Contribuir al logro de los objetivos estratégicos 1 y 2	Contribuir al logro de los objetivos estratégicos 1 y 2	Contribuir al logro del objetivo estratégico 2	Contribuir al logro del objetivo estratégico 2
7. ¿En qué otras entregas de la IOE se basaría esta evaluación, o a qué otras entregas contribuiría?	Se basará en las EPP y en las evaluaciones a nivel de proyecto	Se basará en las EPP y las evaluaciones a nivel de proyecto, así como en el tema de aprendizaje del ARRI de 2012 dedicado al diálogo sobre políticas	Se basará en las EPP y en las evaluaciones a nivel de proyecto realizadas en países de ingresos medios. Contribuirá a futuras evaluaciones a nivel institucional sobre este tema	Se basará en las EPP y las evaluaciones a nivel de proyecto realizadas en lugares donde se llevan a cabo actividades de desarrollo pastoril
8. ¿Dispone la IOE de recursos (financieros y humanos) para llevar a cabo esta evaluación?	Sí	Solo puede realizarse una evaluación a nivel institucional cada año	Sí	Sí

^a Para confeccionar el programa de trabajo se ha validado cada evaluación propuesta aplicándole las preguntas de orientación; para ello se ha utilizado una escala de cinco puntos, en la que 5 representa la máxima puntuación y 1 la mínima.

Cuadro 3
Aplicación del marco de selectividad a las EPP

<i>Preguntas de orientación para las EPP</i>	<i>Bangladesh</i>	<i>Sierra Leona</i>	<i>República Unida de Tanzania</i>	<i>Países insulares anglófonos del Caribe</i>
1. ¿Se trata de un país de interés o prioritario para la división regional?	5	5	5	3
2. ¿Cómo concuerda esta evaluación con el equilibrio geográfico de la cartera de evaluación de la IOE?	5	5	5	5
3. ¿Debe el FIDA adoptar una decisión crítica que justifique la oportunidad de realizar esta evaluación?	Sí (el COSOP actual abarca el período 2012-2018; la EPP será útil para realizar la revisión a mitad de período del COSOP)	Sí (el COSOP actual abarca el período 2010-2015; la EPP será útil en la formulación del nuevo COSOP)	Sí (el COSOP actual abarca el período 2007-2013; la EPP será útil en la formulación del nuevo COSOP)	Por el momento el FIDA no dispone de una estrategia subregional en la región
4. ¿Cómo encaja esta evaluación en los objetivos de la IOE?	Contribuir al logro de los objetivos estratégicos 1 y 2	Contribuir al logro de los objetivos estratégicos 1 y 2	Contribuir al logro de los objetivos estratégicos 1 y 2	Contribuir al logro de los objetivos estratégicos 1 y 2
5. ¿En qué otras entregas de la IOE se basaría esta evaluación, o a qué otras entregas contribuiría?	Se basará en las evaluaciones a nivel de proyecto en el Bangladesh y en EPP anteriores, realizadas en 2005. Contribuirá a la evaluación a nivel institucional dedicada al diálogo sobre políticas	Contribuirá a las evaluaciones a nivel institucional relativas a los Estados frágiles y el diálogo sobre políticas.	Se basará en las evaluaciones a nivel de proyecto realizadas en la República Unida de Tanzania y en la EPP anterior, realizada en 2003. Contribuirá a la evaluación a nivel institucional centrada en el diálogo sobre políticas.	Contribuirá a la evaluación a nivel institucional centrada en el diálogo sobre políticas
6. ¿Dispone la IOE de recursos (financieros y humanos) para llevar a cabo esta evaluación?	Sí	Sí	Sí	No, por lo que se propone que esta evaluación se incluya en el programa de trabajo indicativo para 2015-2016