

Signatura: EB 2014/113/R.2  
Tema: 3  
Fecha: 18 de noviembre de 2014  
Distribución: Pública  
Original Inglés

**S**



Invertir en la población rural

## **Programa de trabajo y presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2015, basados en los resultados; programa de trabajo y presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2015, basados en los resultados, y plan indicativo de la IOE para 2016-2017, e informes de situación de la Iniciativa relativa a los PPME y el PBAS**

### **Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva**

#### Funcionarios de contacto:

#### Preguntas técnicas:

##### **Saheed Adegbite**

Director,  
Dependencia de Presupuesto y Desarrollo Organizativo  
Tel.: (+39) 06 5459 2957  
Correo electrónico: s.adegbite@ifad.org

##### **Tilak Sen**

Asesor de Presupuesto  
Tel.: (+39) 06 5459 2229  
Correo electrónico: t.sen@ifad.org

##### **Edward Gallagher**

Especialista Superior de Presupuesto  
Tel.: (+39) 06 5459 2484  
Correo electrónico: ed.gallagher@ifad.org

##### **Oscar A. García**

Director,  
Oficina de Evaluación Independiente del FIDA  
Tel.: (+39) 06 5459 2274  
Correo electrónico: o.garcia@ifad.org

##### **Ashwani Muthoo**

Director Adjunto  
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 — 113º período de sesiones  
Roma, 15 y 16 de diciembre de 2014

---

Para **aprobación**

# Índice

<b>Acrónimos y siglas</b>	<b>iii</b>
<b>Resumen</b>	<b>v</b>
<b>Recomendación de aprobación</b>	<b>10</b>
<b>Primera parte – Programa de trabajo y presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2015, basados en los resultados</b>	<b>10</b>
<b>I. Contexto</b>	<b>10</b>
<b>II. Grado de atención que se presta a las cuestiones de género en el presupuesto y los préstamos del FIDA</b>	<b>12</b>
<b>III. Perspectiva actual</b>	<b>14</b>
A. Actualización del programa de préstamos y donaciones para 2014	14
B. Utilización del presupuesto ordinario neto de 2013 y 2014	14
C. Asignación de los fondos arrastrados de 2013	16
D. Planificación estratégica de la fuerza de trabajo de 2014	16
<b>IV. Programa de trabajo para 2015</b>	<b>17</b>
<b>V. Presupuesto ordinario para 2015 en cifras netas</b>	<b>19</b>
A. Introducción	19
B. Proceso presupuestario	19
C. Supuestos	20
D. Dotación de personal propuesta para 2015 según la planificación estratégica de la fuerza de trabajo	21
E. Factores de costos en 2015	22
F. Propuesta de presupuesto ordinario para 2015 en cifras netas	24
G. Propuesta de presupuesto para 2015 en cifras brutas	29
H. Presupuesto de gastos de capital para 2015	31
<b>Segunda parte – Programa de trabajo y presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2015, basados en los resultados, y plan indicativo de la IOE para 2016-2017</b>	<b>33</b>
<b>I. Introducción</b>	<b>33</b>
<b>II. Aspectos fundamentales extraídos de la ejecución del programa de trabajo de 2014</b>	<b>34</b>
<b>III. Perspectiva actual</b>	<b>35</b>
A. Aspectos destacados de 2014	35
B. Utilización del presupuesto de 2014	37
C. Utilización de los fondos arrastrados de 2013	38
<b>IV. Objetivos estratégicos de la IOE</b>	<b>38</b>
<b>V. Programa de trabajo para 2015</b>	<b>38</b>
<b>VI. Dotación de recursos para 2015</b>	<b>43</b>
A. Recursos de personal	43
B. Propuesta de presupuesto	44
<b>Tercera parte - Informe de situación de la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados para 2014</b>	<b>48</b>
<b>I. Introducción</b>	<b>48</b>
<b>II. Estado de aplicación de la Iniciativa relativa a los PPME</b>	<b>48</b>
<b>III. Costo total de la Iniciativa relativa a los PPME para el FIDA</b>	<b>49</b>
<b>IV. Fondos comprometidos por el FIDA hasta la fecha</b>	<b>49</b>
<b>V. Alivio de la deuda concedido</b>	<b>50</b>
<b>VI. Financiación del alivio de la deuda</b>	<b>50</b>

<b>Cuarta parte - Informe de situación sobre la aplicación del sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS)</b>	<b>52</b>
<b>I. Aplicación del PBAS en 2014</b>	<b>52</b>
<b>II. Actualización de las puntuaciones de los países correspondientes a 2014 y las asignaciones por países para 2013-2015</b>	<b>52</b>
<b>Quinta parte – Recomendaciones</b>	<b>53</b>

## **Anexos**

I. Medidas y propuestas derivadas de la CLEE	46
II. Número indicativo de proyectos por país en 2015	49
III. Presupuesto ordinario por grupo y departamento — cifras efectivas frente a presupuestadas en 2013	50
IV. Presupuesto ordinario por grupo y departamento — cifras presupuestadas frente a previstas en 2014	51
V. Presupuesto ordinario por grupo y departamento — cifras presupuestadas en 2014 frente a propuestas para 2015	52
VI. Presupuesto ordinario por categoría de costo y departamento — cifras presupuestadas en 2014 frente a propuestas para 2015	53
VII. Dotación de personal indicativa para 2015 – solo presupuesto ordinario	54
VIII. Dotación de personal indicativa para 2015, por departamento y grado	55
IX. Costos de personal	56
X. Presupuesto de gastos de capital	57
XI. Asignación de fondos arrastrados	58
XII. Información sobre el presupuesto relativo a la presencia en los países	59
XIII. Estimación de los cargos directos correspondientes a los ingresos en concepto de inversiones	60
XIV. Objetivos estratégicos, resultados de gestión de la división y productos de la IOE para 2015	61
XV. Marco de medición de los resultados de la IOE para 2014	62
XVI. Presentación de información de la IOE sobre los logros alcanzados hasta mediados de octubre de 2014	64
XVII. Actividades de evaluación de la IOE propuestas para 2015 y plan indicativo para 2016-2017	72
XVIII. Dotación de personal de la IOE para 2015	76
XIX. Presupuesto de la IOE propuesto para 2015	77
XX. Marco de medición de los resultados de la IOE para 2015	80
XXI. Marco de selectividad de la IOE	82
XXII. Aplicación del marco de selectividad	91

## Acrónimos y siglas

AfrEA	Asociación Africana de Evaluación
AOD	asistencia oficial para el desarrollo
ASAP	Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala
ARRI	Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA
BAD	Banco Asiático de Desarrollo
BAfD	Banco Africano de Desarrollo
BOD	Dependencia de Presupuesto y Desarrollo Organizativo
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
COM	División de Comunicaciones
COSOP	programas sobre oportunidades estratégicas nacionales
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
CSD	Departamento de Servicios Institucionales
CSSG	Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales
DMR	resultados de la gestión de la división
DSS	Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas
ECD	División de Medio Ambiente y Clima
ECG	Grupo de Cooperación en materia de Evaluación
EGPP	equipos de gestión del programa en el país
EPP	evaluación del programa en el país
ESA	División de África Oriental y Meridional
ETH	Oficina de Ética
FAfD	Fondo Africano de Desarrollo
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA9	Novena Reposición de los Recursos del FIDA
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
FOD	Departamento de Operaciones Financieras
FPMA	Fondo para los Países Menos Adelantados
GAfSP	Programa Mundial para la Agricultura y la Seguridad Alimentaria
GCIAI	Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional
GPP	gerente del programa en el país
GRIPS	Sistema de proyectos de inversión y donaciones
HRD	División de Recursos Humanos
ICT	División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones
IFI	instituciones financieras internacionales
IFP	informes finales de proyectos
IOE	Oficina de Evaluación Independiente del FIDA
MMR	marco de medición de resultados
NONIE	Red de redes sobre evaluación del impacto
OED	Oficina de Evaluación
OMC	Comité de Gestión de las Operaciones
ONU-SWAP	Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres
OPV	Oficina del Presidente y del Vicepresidente
OSC	Comité de Estrategia Operacional y Orientación en materia de Políticas
PBAS	sistema de asignación de recursos basado en los resultados

PEJC	puestos equivalentes a los de jornada completa
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PMD	Departamento de Administración de Programas
PPME	países pobres muy endeudados
PRISMA	Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección
PRM	Oficina de Asociaciones y Movilización de Recursos
PTA	División de Asesoramiento Técnico y Políticas
RIDE	del Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo
SGCP	Sistema de Gestión de la Cartera de Proyectos
SKD	Departamento de Estrategia y Conocimientos
SPD	sistema de préstamos y donaciones
SSD	División de Estadísticas y Estudios para el Desarrollo
SyE	seguimiento y evaluación
TI	tecnología de la información
TIC	tecnología de la información y las comunicaciones
UKES	Sociedad de Evaluación del Reino Unido
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas
WCA	División de África Occidental y Central

## Resumen

1. En 2015, la dirección propone que se complete 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 2015 se sitúe en USD 1 210 millones, aproximadamente, comprendida la financiación prevista en el marco del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP). Este programa de préstamos y donaciones contempla que las negociaciones para hacer uso de los empréstitos del Banco de Desarrollo KfW concluyan con éxito. Además de este programa básico, el Fondo se propone movilizar otros USD 217 millones en 2015 en recursos de otras fuentes administrados por el FIDA.
2. En estos momentos se están elaborando para su aprobación en 2015 unos 47 proyectos y programas, entre ellos diez préstamos y donaciones en curso que se financiarán con fondos adicionales. Seis de ellos se beneficiarán de financiación proporcionada en el marco del 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 2015 se eleva a 50 y representa un valor total de USD 50 millones.
3. Mediante la labor de movilización de recursos adicionales (USD 1 452 millones) a título de cofinanciación, la dirección se propone respaldar en 2015 un programa de trabajo general de USD 2 662 millones, aproximadamente, en nuevos compromisos para la transformación rural mediante el desarrollo de los pequeños productores. El programa de trabajo incluirá lo siguiente: el programa básico de préstamos y donaciones de USD 1 210 millones; USD 217 millones en cofinanciación administrada directamente por el FIDA, y el saldo correspondiente a la cofinanciación internacional, nacional y del sector privado.
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 (ONU-SWAP),<sup>1</sup> el FIDA ha elaborado una metodología para tomar en consideración las cuestiones de género en la cartera de préstamos y el presupuesto ordinario del Fondo. La metodología se ajustó en el curso de 2014 para reflejar mejor la distribución de las actividades relacionadas con las cuestiones de género en el presupuesto ordinario. Como resultado de un proceso de validación más riguroso, algunas de las asignaciones porcentuales se ajustaron para lograr una distribución del presupuesto más realista de las actividades relacionadas con el género. En este documento se presenta información detallada sobre el valor de la cartera de préstamos del FIDA en función de la atención a las cuestiones de género y la distribución del presupuesto ordinario entre las actividades relacionadas con el género.
5. La dirección ha reafirmado su compromiso de 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<sup>2</sup> para conseguir que el FIDA sea una institución más eficaz, eficiente y ágil. Como parte del Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección (PRISMA), se ha presentado por separado una actualización sobre los avances

<sup>1</sup> Plan de acción para la aplicación en todo el sistema de las Naciones Unidas de la política sobre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

<sup>2</sup> Plan de acción consolidado del FIDA para mejorar la eficiencia operacional e institucional (EB 2013/109/R.12).

realizados en el marco del plan de acción.<sup>3</sup> Algunas de las medidas han tenido importantes repercusiones en los presupuestos ordinario y de gastos de capital y se incluyen como anexo 1 (cuadro de medidas propuestas para la aplicación de las recomendaciones de la CLEE y repercusiones financieras) en el documento del presupuesto definitivo de 2014.<sup>4</sup> Los costos recurrentes de la aplicación del plan de acción en 2014 y 2015 también se indicaron en el anexo I del documento del presupuesto de 2014. Los costos para 2015 se han revisado ahora en función de los avances hasta la fecha y la actualización de los plazos de aplicación. En consecuencia, se presentan unos costos para 2015 diferentes, y algunos de los aumentos de los costos recurrentes tendrán que aplazarse hasta 2016. Los gastos relativos a 2015 y 2016 se incluyen en el anexo I de este documento.

6. Por lo tanto, a corto plazo se prevé un aumento de las necesidades presupuestarias mientras que está previsto que el aumento de la eficiencia resultante de la racionalización de los procesos operativos, la automatización y una mayor selectividad se materialice a medio plazo. Si bien se puede esperar que algunas de las medidas produzcan un aumento de la eficiencia, muchas de ellas se refieren a medidas relacionadas con la eficiencia de las operaciones que producirán una mejora de la calidad de la ejecución de los programas y la retención de conocimientos dentro de la organización, pero se sumarán a los costos recurrentes en 2015. Los aumentos reales se han consignado en la propuesta de presupuesto para 2015 y se han compensado con una reducción de costos en la organización a fin de que los aumentos reales del presupuesto general se mantengan en un mínimo absoluto.
7. En consecuencia, al elaborar la propuesta de presupuesto para 2015, hubo que tomar decisiones difíciles para dar cabida a la parte correspondiente a 2015 de los costos recurrentes derivados de la CLEE, resolver las cuestiones presupuestarias estructurales restantes y absorber una parte considerable de los aumentos normales de los costos relacionados con los precios a fin de que el incremento del presupuesto definitivo fuera mínimo. Los principales factores de costos que determinan las asignaciones presupuestarias definitivas para 2015 son los siguientes: i) el proyecto de sustitución del sistema de préstamos y donaciones (SPD); ii) las medidas derivadas de la CLEE; iii) la planificación estratégica de la fuerza de trabajo y el desarrollo organizativo, y iv) otros factores de costos, que se explican más detalladamente en el documento.
8. Desde la presentación de la descripción preliminar del presupuesto en septiembre de 2014, la dirección ha examinado cada uno de los componentes de costos y los supuestos fundamentales como requisito estándar en la preparación de la propuesta de presupuesto definitiva. Se han estudiado minuciosamente los documentos presupuestarios detallados presentados por los departamentos y las oficinas. Se ha vuelto a evaluar la situación del proyecto de sustitución del SPD y el plan de acción de la CLEE, así como las repercusiones de ambos, y además los supuestos relacionados con el tipo de cambio y la inflación se han ajustado de manera realista para reflejar información más actualizada.
9. Ahora la dirección propone un presupuesto ordinario neto inferior para 2015, por el monto de USD 151,59 millones, lo que representa un aumento nominal del 1,3 % con respecto a 2014, del que un 1 % supone un aumento real/de volumen y un 0,3 % es un aumento de los precios netos como consecuencia de la inflación, ajustado en función de los supuestos sobre las variaciones del tipo de cambio. El aumento real del 1 % abarca los siguientes aspectos: i) las repercusiones de la

<sup>3</sup> EB 2014/112/R.5.

<sup>4</sup> Programa de trabajo y presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2014, basados en los resultados; 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, e informes sobre la marcha de la Iniciativa relativa a los PPME y el PBAS (EB 2013/110/R.2).

- planificación estratégica anual de la fuerza de trabajo; ii) un aumento de los costos recurrentes del proyecto de sustitución del SPD y el plan de acción de la CLEE, y iii) costos de puestos de personal adicionales previamente sufragados con cargo a las comisiones de los fondos suplementarios. Estos se han compensado parcialmente con una reducción real en el empleo de consultores.
10. El aumento de los precios del 0,3 % representa la porción de los efectos de la tasa media de inflación supuesta del 1,9 % que no se pudo absorber, ajustado en función de los supuestos sobre las variaciones del tipo de cambio. Diversas categorías de costos, tales como los costos de consultoría y los viajes, han mostrado un aumento de precios muy por encima del índice de precios al consumidor previsto. Sin embargo, la dirección ha sido capaz de mantener un aumento de precios general inferior gracias a reducciones de precios negociadas, cambios en los derechos de viajes oficiales, cambios a las disposiciones relativas a la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios, entre ellas las de seguro, y otras medidas de reducción de costos.
  11. El monto acumulativo del aumento de los costos asociados con las decisiones institucionales mencionadas más arriba y la tasa de inflación supuesta están por encima del aumento del presupuesto general propuesto del 1,3 %. Por lo tanto, para que el presupuesto se mantenga al nivel indicado, se ha realizado una reducción de los costos en valores reales en otras esferas. Al elaborar el presupuesto detallado se han revisado las estimaciones de costos y en la propuesta de presupuesto definitiva se ha tenido en cuenta la información recibida del Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva en septiembre de 2014.
  12. Al examinar el presupuesto general, cabe señalar que los aumentos anuales como consecuencia de la inflación, por un monto aproximado del 2 %, se han absorbido en los presupuestos de 2013 y 2014 (puesto que el aumento de 2014 fue totalmente real debido a actividades adicionales derivadas del plan de acción de la CLEE y el proyecto de sustitución del SPD). Puesto que en el presupuesto propuesto para 2015 también se ha absorbido una parte importante de la inflación general en 2015, así como ciertas subidas específicas de precios, las cifras totales correspondientes a la inflación que se han absorbido durante el trienio 2013-2015 se sitúan por encima del 5 %; esto ha sido posible gracias a la disminución real y la mayor eficiencia conseguida durante el período.
  13. Como resultado de ello, el presupuesto para 2015 en cifras brutas asciende a USD 156,72 millones, e incluye los recursos utilizados para gestionar las operaciones financiadas con fondos suplementarios, que ascienden a USD 5,13 millones (aparte de los USD 151,59 millones indicados). Esta estimación ligeramente inferior a la del año anterior obedece a las necesidades vinculadas al tercer año de aplicación del ASAP. Esta cuantía 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 151,59 millones.
  14. El presupuesto de gastos de capital propuesto para 2015 asciende a USD 2,69 millones. Se propone que el presupuesto de gastos de capital se divida en las dos categorías que siguen: i) un presupuesto de gastos de capital para financiar los principales proyectos de tecnología de la información (TI) y otros proyectos de inversión, por el monto de USD 1,49 millones, y ii) un presupuesto de gastos de capital anual para sufragar los gastos de capital que son cíclicos o periódicos y que tienen una vida económica de más de un año (por ejemplo, la sustitución habitual de computadoras de mesa y portátiles y del equipo informático necesario cada año), por el monto de USD 1,2 millones.
  15. El programa de trabajo y presupuesto para 2015, basados en los resultados, y el plan indicativo para 2016-2017 de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA figuran en la segunda parte de este documento; los informes de situación de la

Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados y el sistema de asignación de recursos basado en los resultados figuran en las partes tercera y cuarta, respectivamente, y las recomendaciones figuran en la quinta parte.

16. En el cuadro 1 figura un resumen general preliminar de la propuesta de presupuesto ordinario total para 2015 en cifras netas, desglosado por grupo de resultados.

Cuadro 1

**Matriz indicativa de los resultados y los procesos para la presupuestación basada en resultados en el FIDA y los presupuestos propuestos para 2015**

<i>Grupo</i>	<i>Efecto</i>	<i>Resultado de la gestión institucional (CMR)</i>	<i>Proceso</i>	<i>Propuesto para 2015</i>
	<i>Operaciones</i>			<i>En millones de USD</i>
1	Marcos eficaces en materia de políticas, armonización, programación, aspectos institucionales e inversiones a nivel nacional para la reducción de la pobreza rural	CMR 1: Mejor gestión de los programas en los países CMR 2: Mejor diseño de los proyectos (préstamos y donaciones) CMR 3: Mejor supervisión y apoyo a la ejecución de los proyectos	Elaboración y ejecución de los programas en los países	88,74
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	12,77
	<i>Apoyo institucional</i>			
3	Una plataforma efectiva y eficiente de servicios de gestión e institucionales en la sede y en los países para el logro de resultados operacionales	CMR 4: Mejor gestión de los recursos financieros CMR 5: Mejor gestión de los recursos humanos CMR 6: Mejor gestión de los resultados y los riesgos CMR 7: Mayor eficiencia administrativa y establecimiento de un entorno favorable de trabajo y de tecnología de la información y las comunicaciones	Gestión, reforma y administración institucionales	37,48
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	8,52
<b>Presupuesto ordinario total propuesto para 2015 relativo a los grupos 1 a 4</b>				<b>147,51</b>
Centro de costos institucionales				4,08
<b>Presupuesto administrativo ordinario neto total propuesto para 2015</b>				<b>151,59</b>
<b>Presupuesto de gastos de capital para 2015</b>				<b>2,69</b>

17. 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 operacionales que abarcan el 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 2013</i>	<i>Previstas 2014</i>	<i>Previstas 2015</i>	<i>Previstas 2016</i>
Saldo de recursos arrastrado al principio del año	2 287	2 362	2 296	2 265
<b>Entradas del FIDA</b>				
Reflujos de préstamos	263	311	324	342
Ingresos en concepto de inversiones*	(24)	(19)	10	18
Préstamo al FIDA	0	155	307	0
Comisiones relativas a los fondos suplementarios	24	6	6	6
<b>Subtotal</b>	<b>263</b>	<b>453</b>	<b>647</b>	<b>366</b>
<b>Salidas del FIDA</b>				
Presupuesto administrativo y de la IOE	(145)	(150)	(156)	(159)
Otros gastos administrativos**	(5)	(4)	(3)	(2)
Presupuesto de gastos de capital	(7)	(5)	(5)	(5)
Servicio de la deuda del préstamo del FIDA	0	(2)	(5)	(4)
Costos sufragados con cargo a las comisiones relativas a los fondos suplementarios	(5)	(5)	(6)	(6)
Ajustes por fluctuaciones cambiarias y dentro de los fondos	(26)	–	–	–
<b>Subtotal</b>	<b>(188)</b>	<b>(166)</b>	<b>(177)</b>	<b>(176)</b>
<b>Entradas/salidas netas del FIDA</b>	<b>75</b>	<b>287</b>	<b>472</b>	<b>190</b>
<b>Actividades relacionadas con el programa de trabajo</b>				
Contribuciones	346	391	299	425
Contribuciones (ASAP)	346	7	0	0
Desembolsos	(672)	(737)	(773)	(819)
Impacto de la Iniciativa relativa a los PPME	(20)	(14)	(29)	(27)
<b>Subtotal</b>	<b>0</b>	<b>(353)</b>	<b>(503)</b>	<b>(421)</b>
<b>Entradas/(salidas) netas respecto de todas las actividades</b>	<b>75</b>	<b>(66)</b>	<b>(31)</b>	<b>(231)</b>
<b>Saldo de recursos arrastrado al final del año</b>	<b>2 362</b>	<b>2 296</b>	<b>2 265</b>	<b>2 034</b>

\* Los ingresos en concepto de inversiones se consignan una vez deducidos los cargos directos correspondientes a los ingresos en concepto de inversiones (véase el anexo XIII).

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

## Recomendación de aprobación

Se invita a la Junta Ejecutiva a que apruebe:

- la recomendación relativa al programa de trabajo basado en los resultados y los presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2015, y el presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2015, que figura en los párrafos 148 y 149;
- la presentación al Consejo de Gobernadores, a título informativo, en su 38º período de sesiones, de los aspectos principales del informe de situación sobre la participación del FIDA en la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados, de conformidad con la recomendación recogida en el párrafo 150, y
- la presentación al Consejo de Gobernadores, en su 38º período de sesiones de 2015, de un informe de situación de la aplicación del sistema de asignación de recursos basado en los resultados, sobre la base del informe que se expone en la cuarta parte de este documento y su adición, en el que figuran las puntuaciones de los países correspondientes a 2014 y las asignaciones para 2013-2015, de conformidad con la recomendación recogida en el párrafo 151.

Se invita además a la Junta Ejecutiva a que examine el proyecto de resolución que figura en la página 45 y lo remita, junto con sus recomendaciones al respecto, al Consejo de Gobernadores a fin de que este lo examine y apruebe en su 38º período de sesiones de febrero de 2015.

## **Programa de trabajo y presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2015, basados en los resultados; programa de trabajo y presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2015, basados en los resultados, y plan indicativo de la IOE para 2016-2017, e informes de situación de la Iniciativa relativa a los PPME y el PBAS**

### **Primera parte – Programa de trabajo y presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2015, basados en los resultados**

#### **I. Contexto**

##### **Plan a medio plazo y objetivos institucionales**

1. El plan a medio plazo eslabonado de 2015 se regirá esencialmente por los mismos objetivos operativos y de desarrollo institucional que se habían previsto originalmente para el período 2013-2015, y que son los siguientes:
  - i) Lograr un programa de préstamos y donaciones de USD 3 000 millones y movilizar 1,6 dólares de cofinanciación adicional por cada dólar de préstamos y donaciones del FIDA. Si bien la dirección confía en cumplir el objetivo original de lograr un programa de préstamos y donaciones del FIDA de USD 3 000 millones, debido a la evolución de la asistencia oficial para el desarrollo (AOD) ha sido necesario reducir el objetivo de cofinanciación a un nivel más realista de 1,2 dólares por cada dólar de préstamos o 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 (MMR) para 2015 mediante un mejor diseño y supervisión de los proyectos.
  - iii) Mejorar los sistemas de seguimiento y evaluación (SyE) y realizar evaluaciones de impacto.
  - iv) Alcanzar un mayor grado de eficiencia (reducir los costos imputables al FIDA por cada dólar estadounidense destinado a préstamos o donaciones).
2. El FIDA seguirá intensificando la ampliación de escala para que las innovaciones que introduzca tengan un gran impacto en la reducción de la pobreza rural y, al mismo tiempo, seguirá prestando gran atención al medio ambiente y el cambio climático. De igual modo, se esforzará más por aumentar la cofinanciación con el sector privado.
  3. Los objetivos de gestión interna institucional siguen siendo básicamente los mismos, a saber: i) una movilización de recursos satisfactoria; ii) una mejor gestión de los recursos humanos; iii) la planificación anual estratégica continua de la fuerza de trabajo, y iv) una plataforma de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) mejorada para automatizar los desembolsos y mejorar las comunicaciones.
  4. Si bien es cierto que el plan actualizado de operaciones del FIDA para 2014-2015 sigue estando orientado por las prioridades y objetivos que dan forma al plan a medio plazo para 2013-2015, se modificará para tener en cuenta las tendencias internas y externas que se han ido registrando en 2013 y 2014. A continuación se resumen los principales acontecimientos que han motivado la revisión del plan de operaciones del FIDA para 2014-2015.
  5. El Plan de acción consolidado del FIDA para mejorar la eficiencia operacional e institucional,<sup>1</sup> en el que se abordan las recomendaciones de la CLEE que se han acordado, es uno de los principales motivos de cambio del plan de operaciones para 2014-2015. Varias de las medidas que se recomiendan tienen repercusiones presupuestarias importantes a corto plazo, pero se espera que produzcan mejoras en los resultados y el impacto de las operaciones y una mayor eficiencia a medio plazo. En el anexo I del presente documento se proporciona una actualización sobre el estado de las medidas cuya aplicación tendrá unos costos de capital o costos extraordinarios de ajuste con el fin de cumplir las recomendaciones de la CLEE. Como se indica a continuación, la mayoría de medidas relacionadas con la CLEE se completarán principalmente en 2015, por lo que el impacto de tales iniciativas no podrá materializarse hasta los años sucesivos. También hay que señalar que el resultado de la mayor parte de las medidas de eficiencia adoptadas hasta la fecha no ha sido tanto una reducción de costos como una mejor calidad de la cartera, la satisfacción del prestatario y unos indicadores básicos de resultados de cada departamento más focalizados. Por lo tanto, puede que algunos de los aspectos que llevan asociados gastos de capital no se traduzcan en rendimientos financieros cuantificables. Se está elaborando un documento por separado sobre la eficiencia.
  6. Otros cambios han estado impulsados por las evaluaciones del desempeño del Fondo y el riesgo institucional. Aunque los resultados presentados en el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo<sup>2</sup> (RIDE) de 2013 ponen de manifiesto que el FIDA está avanzando adecuadamente en el cumplimiento de los compromisos asumidos en la FIDA9 y la mayoría de las metas de desempeño,<sup>3</sup> es

<sup>1</sup> Documento EB 2013/109/R.12.

<sup>2</sup> Documento EB 2013/110/R.12.

<sup>3</sup> Por ejemplo, en lo que se refiere al aumento del número de beneficiarios que reciben servicios de proyectos financiados por el FIDA; la mejora de los resultados de los proyectos, medidos al terminar el proyecto (para su posible ampliación de escala y reproducción; el impacto en la pobreza rural; la gestión del medio ambiente y los recursos naturales; la igualdad de género; el desarrollo de mercados, y el empoderamiento humano y el capital social), y la

preciso prestar atención a esferas tales como la eficiencia de los proyectos y los proyectos en situación de riesgo. El plan de acción será una parte importante de las medidas correctivas que el FIDA tiene intención de adoptar, sobre todo por lo que se refiere a la eficiencia de los proyectos. También en este sentido, se intensificarán los esfuerzos por reforzar el modelo operativo del FIDA en los Estados frágiles, y se dará prioridad a dichos países al abrir oficinas en los países.

7. La disminución de la AOD y los importantes cambios en las corrientes y las modalidades de financiación del desarrollo producirán una escasez de recursos financieros que tendrá repercusiones en el cumplimiento de los objetivos de ampliación de escala y las metas de cofinanciación. Si bien es cierto que el FIDA seguirá intensificando sus esfuerzos de movilización de recursos mediante nuevas asociaciones e instrumentos, se ha tomado en consideración una proyección más realista para 2015.
8. Como se señaló el año pasado, el programa de préstamos y donaciones total del FIDA no será objeto de ninguna ampliación durante el trienio de la FIDA9. En cambio, se pondrá el acento en conseguir un mayor grado de eficiencia a medio plazo, de modo que el modelo operativo del FIDA sea mucho más eficaz, y en mejorar la calidad del diseño de los proyectos y la cartera del FIDA. Como resultado de lo anterior, es posible prever un aumento de los costos a corto plazo.

## **II. Grado de atención que se presta a las cuestiones de género en el presupuesto y los préstamos del FIDA**

9. 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,<sup>4</sup> el FIDA ha elaborado una metodología para tomar en consideración las cuestiones de género en la cartera de préstamos y el presupuesto ordinario del Fondo.
10. El año pasado se desarrollaron dos metodologías por separado con el fin de:
  - a) realizar un análisis *ex ante* de la atención que se presta a las cuestiones de género en los nuevos préstamos del FIDA, y b) determinar la distribución de las actividades relacionadas con las cuestiones de género en el presupuesto ordinario. A continuación se presentan los resultados de la labor en ese sentido llevada a cabo en 2014.

### **Grado de atención que se presta a las cuestiones de género en los nuevos préstamos del FIDA**

11. Teniendo en cuenta la metodología desarrollada en 2013, se realizó un análisis *ex ante* de 34 préstamos, por un total de USD 882 millones, que habían sido aprobados entre septiembre de 2013 y abril de 2014, y las conclusiones se compararon con los resultados del año anterior (véase el gráfico 1 más abajo). Los resultados más recientes muestran que el 88 % del valor de los préstamos se califica como moderadamente satisfactorio, como mínimo, con respecto a las cuestiones de género, en comparación con el 77 % en 2012-201-2013.

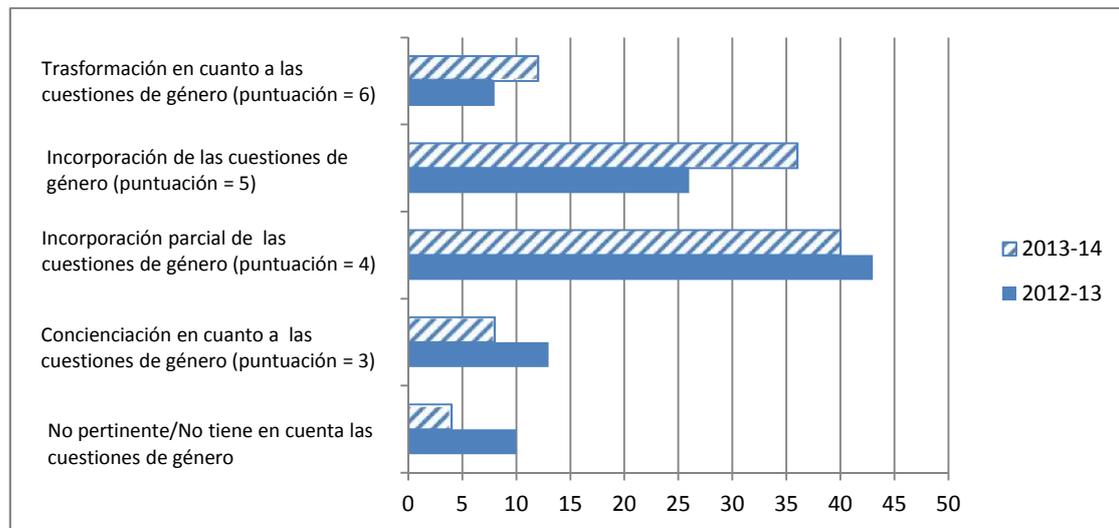
---

agilización del procesamiento de los desembolsos y el tiempo transcurrido entre la aprobación de un proyecto y el primer desembolso.

<sup>4</sup> Junta de los Jefes Ejecutivos sobre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres — Plan de acción para la aplicación en todo el sistema de las Naciones Unidas de la política sobre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

Gráfico 1

**Distribución del valor total de los préstamos aprobados entre septiembre de 2012 y abril de 2013 por puntuación respecto de la atención a las cuestiones de género**



Porcentaje del valor total de los préstamos

12. Puede decirse que en el 36 % de los préstamos las cuestiones de género se han incorporado de manera generalizada en las actividades,<sup>5</sup> frente a un 26 % en el año anterior. Asimismo, los préstamos que han incorporado actividades con un efecto transformador en cuanto a las cuestiones de género han aumentado del 8 % al 12 %, <sup>6</sup> y en un 40 % de los casos se ha considerado que los préstamos incorporaban parcialmente las cuestiones de género,<sup>7</sup> por lo que el porcentaje de préstamos que han contribuido poco o nada a promover las cuestiones de igualdad de género y empoderamiento de la mujer ha quedado reducido a un 12 % únicamente, en comparación con el 23 % del año precedente. Los resultados generales revelan una marcada mejoría en el grado de atención que se presta a las cuestiones de género en el valor de los préstamos del FIDA.

**Registro de las actividades de apoyo y relacionadas con las cuestiones de género en el presupuesto ordinario**

13. El primer intento de cuantificar el grado de atención a las cuestiones de género en el presupuesto ordinario del FIDA se presentó en el presupuesto para 2014. Ahora se ha integrado al proceso de preparación del presupuesto para 2015 un método más preciso para registrar los datos relacionados con las cuestiones de género con atributos más claros. De ese modo, se ha podido registrar de manera más exhaustiva el grado de atención que se presta a este tema en el presupuesto ordinario del FIDA, dentro de las limitaciones que imponen los sistemas actualmente disponibles.
14. Los resultados generales de la iniciativa llevada a cabo durante el año indican que alrededor del 10 % de los costos totales de personal se dedica a actividades relacionadas con las cuestiones de género, una cifra notablemente más alta que el 6 % previsto para 2014. Según los departamentos, el que más incorpora una perspectiva de género en sus actividades es el Departamento de Administración de Programas (PMD) (15 %), seguido del Grupo de Apoyo a los Servicios

<sup>5</sup> Incorporación generalizada de las cuestiones de género en las actividades: el compromiso con la igualdad de género está plenamente integrado en las actividades de los componentes y se refleja en la asignación de recursos financieros y humanos, así como en las medidas y procedimientos operacionales.

<sup>6</sup> Efecto transformador en cuanto a las cuestiones de género: actividades que no solo se ocupan de los síntomas de la desigualdad de género, sino que se proponen abordar las causas profundas de las normas, las actitudes, los comportamientos y los sistemas sociales que generan esa situación.

<sup>7</sup> Incorporación parcial de las cuestiones de género: se ha incorporado una perspectiva de género en un número limitado de aspectos del diseño de componentes.

Institucionales (CSSG), con un 8 % aproximadamente. Entre las divisiones cabe destacar a la División de Comunicaciones (COM) (19 %), la División de Asesoramiento Técnico y Políticas (PTA) (13 %), la División de Recursos Humanos (HRD) (10 %) y la Oficina de Ética (ETH) (10 %).

15. El porcentaje para 2015 revela que tanto las divisiones operacionales como las no operacionales han integrado un método más preciso para registrar los datos relacionados con las cuestiones de género con atributos más claros. El FIDA seguirá mejorando el enfoque y la recopilación de datos para perfeccionar la presentación de información sobre las cuestiones de género y, de estar disponibles, tratará de recabar aportaciones de otras organizaciones que realizan una labor similar.

### III. Perspectiva actual

#### A. Actualización del programa de préstamos y donaciones para 2014

16. Al 15 de septiembre de 2014, el FIDA tiene previsto ejecutar un programa de préstamos y donaciones para 2014 por un monto total de USD 902 millones, que incluye un programa de inversiones de unos USD 852 millones para prestar apoyo a 31 proyectos nuevos y financiación adicional para cuatro proyectos en curso. Se prevé que para finales de septiembre de 2014 se habrá aprobado financiación para 18 proyectos nuevos y financiación adicional para otros tres proyectos en curso. De los otros 13 proyectos nuevos y la propuesta de financiación adicional restante, seis se encuentran en una etapa avanzada del proceso de diseño.
17. En cuanto al programa de donaciones por países y donaciones a nivel mundial y regional del FIDA, está previsto que se aprueben unas 60 donaciones para finales de 2014 por valor de USD 50 millones.

#### Cartera

18. Al 15 de septiembre de 2014 había 253 proyectos en la cartera en curso, por valor de USD 6 000 millones, y una cartera activa que comprendía 229 donaciones, por valor de USD 198,7 millones. La tasa de desembolso prevista durante el año se calcula en USD 737 millones.

#### B. Utilización del presupuesto ordinario neto de 2013 y 2014

19. El gasto efectivo con cargo al presupuesto ordinario de 2013 ascendió a USD 139,09 millones, es decir, el 96,5 % del presupuesto aprobado de USD 144,14 millones. La mayoría de los ahorros se generaron a partir de los costos de personal debido a los puestos vacantes y a unos costos efectivos inferiores a los costos estándar de personal utilizados para fines de presupuestación. También se consiguieron ahorros en los gastos de viaje y los presupuestos para servicios de consultoría debido a una gestión de costos prudente. En este nivel de gasto inferior a lo presupuestado también hay que tener en cuenta el hecho de que no se haya utilizado la partida presupuestaria para el aumento de los sueldos del personal del cuadro orgánico (USD 679 000), según lo acordado con la Junta Ejecutiva.

Cuadro 1

#### Utilización del presupuesto ordinario – cifras efectivas de 2013 y previstas para 2014

(en millones de USD)

	Año completo 2013		Previsiones 2014	
	Presupuestadas	Efectivas	Presupuestadas	Previstas
Presupuesto ordinario	144,14	139,09	149,64	145,75
<b>Porcentaje de utilización</b>		96,5		97,4

20. Conforme a las proyecciones actuales, se prevé que la utilización del presupuesto de 2014 llegue al 97,4 %. El hecho de que no se haya hecho una utilización íntegra del presupuesto se puede atribuir a los puestos vacantes en toda la organización, algunos de ellos de alto nivel, y a una sobrestimación de los costos adicionales recurrentes relacionados con la CLEE. Al igual que en años anteriores, se prevé generar ahorros a raíz de unos costos de personal efectivos inferiores a los costos estándar utilizados con fines de presupuestación. Por lo general, los gastos correspondientes al cuarto trimestre de 2014 suelen ser considerablemente más altos que los correspondientes a los otros trimestres del año, debido al nivel de actividad para cumplir los objetivos de aprobación anuales previstos para el año. Sin embargo, teniendo en cuenta la tendencia actual y las fluctuaciones cambiarias favorables previstas en el último trimestre, se prevé que la utilización general durante el año sea inferior a lo previsto en la descripción preliminar general del presupuesto.
21. En el cuadro 2 figuran los gastos efectivos en 2013 y las previsiones para 2014, desglosados por departamento. A continuación se explican algunas de las variaciones más importantes:
- La disminución en cuanto a la utilización prevista en el CSSG en 2014 frente al presupuesto aprobado se debe a los ahorros conseguidos en la Oficina del Secretario y los puestos vacantes.
  - La disminución en cuanto a la utilización prevista en el Departamento de Estrategia y Conocimientos (SKD) se debe a los puestos de personal de categoría superior que estaban vacantes en 2014.
  - La utilización prevista en el PMD y el Departamento de Servicios Institucionales (CSD) es el resultado de una serie de puestos parcialmente vacantes durante el año y una mejor gestión del presupuesto en general.
  - La utilización inferior prevista en 2014 en el Departamento de Operaciones Financieras (FOD) obedece, sobre todo, a una serie de puestos vacantes en distintas divisiones.

Cuadro 2

**Utilización del presupuesto ordinario, por departamento: cifras efectivas de 2013, cifras presupuestadas para 2014 y cifras previstas para 2014**

(en millones de USD)

<i>Departamento</i>	<i>Efectivas 2013</i>	<i>Presupuestadas 2014</i>	<i>Previstas 2014</i>
Oficina del Presidente y del Vicepresidente (OPV)	2,47	2,77	2,58
Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales (CSSG)	15,09	18,18	17,63
Oficina de Asociaciones y Movilización de Recursos (PRM)	3,15	4,14	3,91
Departamento de Estrategia y Conocimientos (SKD)	4,97	6,60	6,11
Departamento de Administración de Programas (PMD)	68,19	73,57	72,23
Departamento de Operaciones Financieras (FOD)	9,36	10,18	9,67
Departamento de Servicios Institucionales (CSD)	27,66	28,34	27,98
Centro de costos institucionales	8,20	5,86	5,64
<b>Total</b>	<b>139,09</b>	<b>149,64</b>	<b>145,75</b>

22. En el anexo III se presenta un desglose más detallado de la utilización efectiva del presupuesto en 2013 desglosada por grupos. Asimismo, en el anexo IV se presenta un cuadro similar basado en la utilización prevista del 97,4 % para 2014.

### **C. Asignación de los fondos arrastrados de 2013**

23. 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.
24. La asignación de 2013 correspondiente al 3 % de recursos arrastrados, por el monto de USD 4 324 millones, se llevó a cabo conforme a los criterios de admisibilidad y las directrices de aplicación establecidas en el Boletín del Presidente titulado Directrices para la utilización del 3 % de los fondos arrastrados (PB/2012/06). La asignación de la suma arrastrada se realizó en dos tramos. La convocatoria del primer tramo se realizó en marzo, mucho antes que el año precedente. La asignación del primer tramo, por un monto de USD 3 589 millones, se aprobó y se puso a disposición en abril de 2014. De acuerdo con el Boletín del Presidente, en septiembre de 2014 se realizó una segunda convocatoria y, en el momento de redactar este documento, se habían recibido las solicitudes correspondientes. Dichas solicitudes se examinarán y en octubre de 2014 se realizará la asignación del segundo tramo. La utilización del primer tramo seguirá examinándose y cualquier cantidad que no se prevea utilizar se incluirá a fines de reasignación en las solicitudes del segundo tramo. Teniendo presente el nivel actual de utilización y las solicitudes recibidas para las asignaciones del segundo tramo, es poco probable que la suma correspondiente al 3 % arrastrado de 2013 se llegue a asignar por completo, puesto que se ha mantenido la condición de que las peticiones se ajusten estrictamente a los criterios de admisibilidad. En el anexo XI se presenta información detallada sobre la distribución del primer tramo.

### **D. Planificación estratégica de la fuerza de trabajo de 2014**

25. La labor de planificación estratégica de la fuerza de trabajo de este año comenzó a principios de mayo, es decir, mucho antes que el año precedente, para que los resultados iniciales de la dotación de personal que se necesitará en 2015 pudieran utilizarse como orientación al calcular los costos de personal en la descripción preliminar general del presupuesto para 2015, que se presentó al Comité de Auditoría en julio de 2014.
26. El objetivo fundamental de esta actividad sigue siendo el mismo: velar por que el FIDA disponga de la dotación adecuada de personal y de las competencias y los conocimientos necesarios para alcanzar los objetivos estratégicos básicos fijados para el período de la FIDA9. Según se determinó, las prioridades concretas de la planificación estratégica de la fuerza de trabajo para 2015 son las siguientes: i) ejecución de los programas; ii) administración y gobernanza de la movilización de recursos adicionales, y iii) apoyo a las oficinas en los países.
27. La dirección sigue estando resuelta a absorber en el presupuesto ordinario los costos relacionados con el personal que realiza funciones básicas, que en la actualidad se financian con cargo a fuentes extraordinarias. Además, la dirección tiene previsto seguir regularizando al personal temporero y los consultores que desempeñan funciones básicas de forma constante. Se ha regularizado un número importante de miembros del personal temporero, y el costo incremental derivado de la diferencia entre personal/consultores a plazo fijo y a corto plazo se absorbió en el presupuesto de 2014. En la propuesta de presupuesto para 2015 se ha incluido el efecto correspondiente al año completo de estas medidas. Debido a las limitaciones presupuestarias, no será posible absorber en el presupuesto ordinario para 2015 todos los puestos del personal que realiza funciones básicas pero que está financiado con cargo a otras fuentes extraordinarias. Sin embargo, tras un detenido análisis de todos los otros factores de costos y las estimaciones de gastos, será posible absorber algunos puestos financiados con cargo a fondos suplementarios en el presupuesto ordinario para 2015.

28. Como parte de la estrategia general de recursos humanos y desarrollo organizativo concebida para equiparar las categorías de los puestos a las funciones correspondientes, también se llevó a cabo un examen en el ámbito de la planificación estratégica de la fuerza de trabajo cuyo resultado ha sido la reclasificación de diversos puestos. Las repercusiones financieras de todos los factores mencionados más arriba tendrán consecuencias en la propuesta de presupuesto definitiva para 2015.

#### IV. Programa de trabajo para 2015

29. Como se indicó en el presupuesto para 2014, aprobado por el Consejo de Gobernadores en febrero de 2014, y teniendo en cuenta los avances conseguidos hasta la fecha, la dirección prevé mantener en USD 3 000 millones el nivel del programa de préstamos y donaciones del FIDA durante el período 2013-2015. En el ámbito de este programa, el FIDA tiene previsto cumplir el compromiso asumido en la FIDA9 de asignar entre el 40 % y el 50 % de la financiación a África Subsahariana.
30. En cuanto a 2015, se prevé un programa de préstamos y donaciones de USD 1 210 millones. Los otros fondos administrados por el FIDA se calculan en USD 217 millones para 2015, con lo que el programa de préstamos y donaciones total se sitúa en USD 1 427 millones.
31. Además de este programa básico, proseguirán los esfuerzos por movilizar recursos adicionales y cofinanciación de otras fuentes, pese a las dificultades cada vez mayores como resultado de los recortes de los presupuestos de la AOD. Teniendo en cuenta unas proyecciones de cofinanciación más realistas y las tendencias observadas hasta ahora, se prevé que la financiación represente USD 1 235 millones, con lo que el programa de trabajo total para 2015 se situaría en USD 2 662 millones.

Cuadro 3

#### Programa de préstamos y donaciones efectivo y previsto y programa de trabajo total (en millones de USD)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
	Efectivo			Previsto	Programado	
Préstamos del FIDA y donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda	783	952	983	838	852	1 160
Donaciones del FIDA	47	47	54	50	50	50
<b>Programa de préstamos y donaciones total del FIDA<sup>a</sup></b>	<b>830</b>	<b>999</b>	<b>1 037</b>	<b>888</b>	<b>902</b>	<b>1 210</b>
Otros fondos administrados por el FIDA (cifras estimadas) <sup>b</sup>	161	240	176	173	180	217
<b>Total del programa de préstamos y donaciones del FIDA</b>	<b>991</b>	<b>1 239</b>	<b>1 213</b>	<b>1 061</b>	<b>1 082</b>	<b>1 427</b>
<b>Cofinanciación (internacional deducida la administrada por el FIDA y la nacional)</b>	<b>1 540</b>	<b>1 072</b>	<b>864</b>	<b>933</b>	<b>902</b>	<b>1 235</b>
<b>Total del programa de trabajo</b>	<b>2 531</b>	<b>2 310</b>	<b>2 077</b>	<b>1 994</b>	<b>1 984</b>	<b>2 662</b>

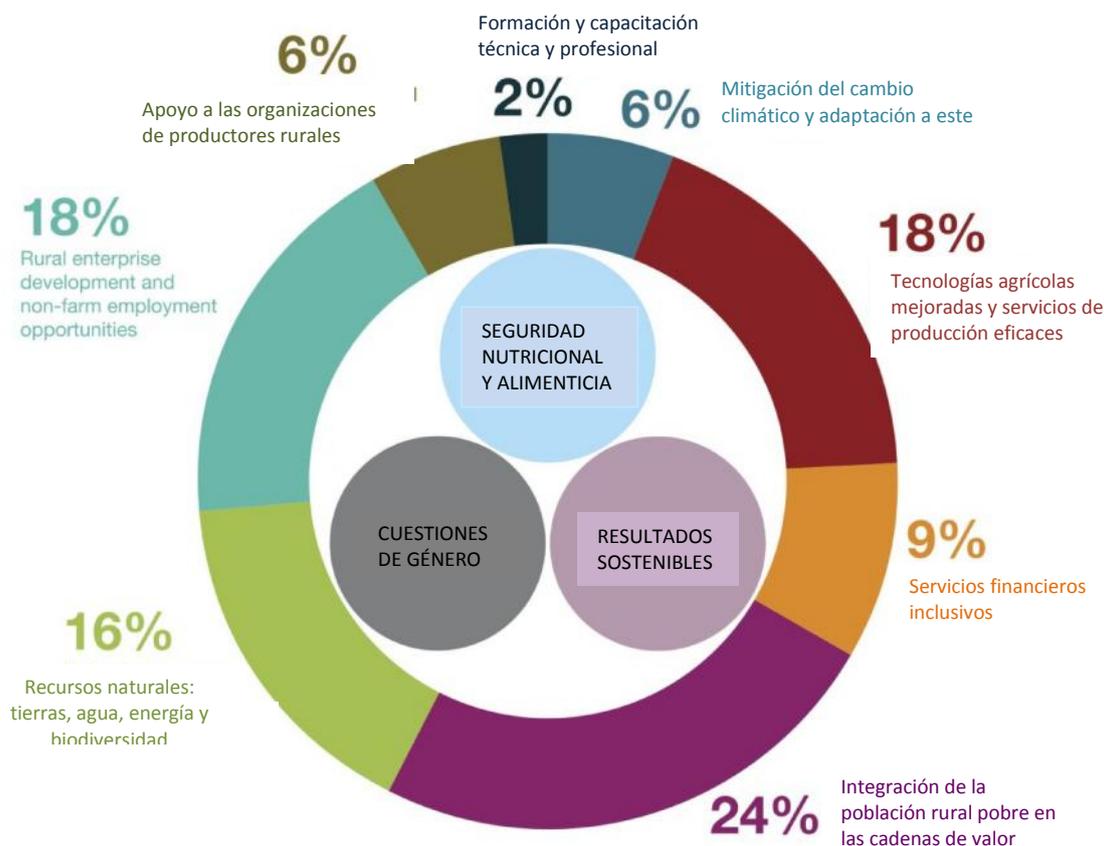
Fuente. Sistema de proyectos de inversión y donaciones (GRIPS) al 30 de septiembre de 2014.

<sup>a</sup> Incluida la financiación con cargo al ASAP (a 2012) y el KfW (a 2014).

<sup>b</sup> Entre los otros fondos financiados por el FIDA se incluyen los siguientes: el Fondo Fiduciario de España para el mecanismo de cofinanciación de la seguridad alimentaria (Fondo Fiduciario de España), el Fondo para los Países Menos Adelantados (FPMA)/Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), el Programa Mundial para la Agricultura y la Seguridad Alimentaria (GAFSP), la Comisión Europea y la Unión Europea y las donaciones suplementarias/complementarias bilaterales.

32. En estos momentos se están elaborando para su aprobación en 2015 unos 49 proyectos y programas, entre ellos ocho préstamos y donaciones en curso que se financiarán con fondos adicionales. Además se prevé que nueve proyectos y programas se beneficien de la financiación suministrada con cargo al ASAP.
33. En el gráfico que figura a continuación puede verse la distribución estimada del valor de los programas financiados con préstamos y con donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda entre las ocho esferas temáticas de actuación 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 2015, por esfera temática**



34. El número estimado de donaciones por países y a nivel mundial y regional en 2015 se eleva a 50 y representa un valor total de USD 50 millones. Los objetivos principales del programa ordinario de donaciones seguirán siendo los siguientes:
- la promoción de actividades innovadoras y la elaboración de tecnologías y enfoques innovadores en apoyo del grupo objetivo del FIDA;
  - el fomento por parte del grupo objetivo del FIDA de campañas de concienciación y actividades de promoción y diálogo sobre políticas relacionadas con cuestiones importantes para la población rural pobre;
  - el fortalecimiento de la capacidad de las instituciones asociadas para prestar toda una serie de servicios de apoyo a la población rural pobre, y
  - la promoción entre las partes interesadas a nivel regional e interregional de las enseñanzas extraídas, la gestión de los conocimientos y la difusión de información sobre cuestiones relacionadas con la reducción de la pobreza rural.

## **V. Presupuesto ordinario para 2015 en cifras netas**

### **A. Introducción**

35. En los tres años que preceden a 2014, el presupuesto ordinario del FIDA no ha aumentado, o el aumento ha sido mínimo. El aumento de 2014 se refirió principalmente a la CLEE y el SPD. Con la propuesta de presupuesto para 2015 se prevé sufragar los factores de costos que se mencionan más adelante, sin que ello afecte a la calidad y la eficacia generales de la ejecución de los programas, y mantener, al mismo tiempo, el impulso actual para resolver las cuestiones presupuestarias estructurales y aplicar una serie de cambios y de automatización de los procesos que permitan una ejecución más eficaz en función de los costos.

### **B. Proceso presupuestario**

36. Al igual que en 2014, la dotación de personal para 2015 se basó en el resultado de la planificación estratégica de la fuerza de trabajo de 2014, y se exigió a los departamentos que se ajustaran a la dotación de personal autorizada en el plan. Los costos de personal se predeterminaron de conformidad con la plantilla y la estructura de personal especificadas en la planificación estratégica de la fuerza de trabajo convenida. Se pidió a los departamentos que, a menos que se llegara a un acuerdo previo con la dirección, no modificaran la parte correspondiente a los costos de personal de su dotación presupuestaria. En los casos en los que se ha convenido en puestos de personal adicionales como parte de la planificación estratégica de la fuerza de trabajo, dichos puestos se han contemplado debidamente en los costos de personal estandarizados.
37. Como parte de la labor de planificación del presupuesto, se indicó a los departamentos que las solicitudes de presupuesto para costos no relacionados con el personal no debían exceder de las consignaciones para 2014. Todo costo adicional relacionado con la CLEE o el SPD u otras prioridades institucionales se gestionaron de manera centralizada. Además, se pidió que se presentara una solicitud por separado para las actividades adicionales que se sufragarían con cargo a las comisiones de gestión de los fondos complementarios y suplementarios, lo que constituiría el presupuesto para 2015 en cifras brutas.
38. La Dependencia de Presupuesto y Desarrollo Organizativo (BOD) examinó todas las propuestas presentadas teniendo en consideración las prioridades institucionales y las orientaciones impartidas por la dirección. Al examinar los documentos presupuestarios presentados se adoptó un enfoque sistemático. Se llevó a cabo un examen minucioso de los plazos de los proyectos financiados con gastos de capital relacionados con la CLEE y el SPD, y los costos recurrentes y la amortización correspondientes a 2015 se ajustaron en consecuencia. Se revisaron los costos estándar de personal para incorporar la nueva variación de tipo de cambio. Además, se determinó el componente en euros de cada partida de gastos no relacionados con el personal, y los supuestos sobre las variaciones del tipo de cambio se utilizaron para calcular el equivalente de dólares estadounidenses para incorporar los costos no relacionados con el personal en la propuesta general de presupuesto. El efecto de la inflación general (1,9 %) así como la subida de precios de determinadas partidas de costos (por ejemplo, los viajes o los servicios de consultoría) se aplicó a cada partida principal de gastos no relacionados con el personal y se ha incorporado en la propuesta de presupuesto definitiva.
39. Al mismo tiempo, como parte del empeño del FIDA por incorporar los costos recurrentes que anteriormente se financiaban con cargo a fuentes especiales, se trató de equiparar los gastos con fuentes de financiación adecuadas.

## C. Supuestos

### Supuestos en cuanto a los costos relativos a los sueldos del personal en 2015

40. Los costos de personal relativos a la propuesta de presupuesto para 2015 se basan en los siguientes supuestos fundamentales:
- i) No habrá ningún aumento de los sueldos en 2015, ni para la categoría de personal del cuadro de servicios generales ni para la del cuadro orgánico.
  - ii) Por lo que respecta a todo el personal, el aumento periódico dentro de la categoría (escalón), que constituye de por sí un aumento de precios, quedará absorbido en el presupuesto ordinario. El aumento anual dentro de la categoría correspondiente a ambas categorías de personal lleva absorbiéndose desde 2012 y es poco probable que se pueda seguir haciendo en los años sucesivos. En los presupuestos futuros se deberá prever los fondos necesarios para hacer frente a este aumento relacionado con los precios.
  - iii) El costo del personal del cuadro de servicios generales de nueva contratación se basará en la nueva escala de sueldos revisada a la baja que ha sido aprobada por la dirección. Las repercusiones de esta escala de sueldos revisada a la baja todavía es mínima ya que el número de miembros del personal cuyo nombramiento y remuneración se rige por la escala de sueldos secundaria es relativamente bajo.
  - iv) Se prevé que todo aumento adicional de la escala de sueldos del personal del cuadro orgánico 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 cual no habrá ningún aumento del presupuesto de personal o la remuneración neta. La partida presupuestaria de USD 679 000 para los sueldos del personal del cuadro orgánico en 2012 seguirá reservándose en el centro de costos institucionales y no se utilizará sin la aprobación de la Junta Ejecutiva.
  - v) En la propuesta de presupuesto se ha incorporado el efecto correspondiente al año completo de los puestos financiados parcialmente en 2014.
  - vi) Aunque no se modificará en modo alguno la escala de sueldos del personal para 2015, los costos estándar de personal utilizados en 2014 se han ajustado en 2015 para reflejar la variación del tipo de cambio (véase el anexo IX).

### Inflación y supuestos sobre las variaciones del tipo de cambio

41. En comparación con la descripción preliminar general del presupuesto para 2015, el aumento supuesto de la tasa de inflación general se redujo al 1,9 % en función de los datos mundiales disponibles y las previsiones relativas a los índices de precios al consumo a nivel nacional. Aunque se trata de un supuesto generalizado, hay que señalar que diversos componentes de costos del presupuesto registran un aumento considerable de los precios muy por encima del supuesto del 1,9 % (por ejemplo, los precios de los billetes de avión han aumentado entre el 4 % y 6 %, los servicios públicos han aumentado en más de 2 centavos por unidad o más del 10 %, los costos relativos a contratos de consultoría han aumentado entre un 3 % y un 5 % y diversos contratos con proveedores importantes de servicios de TI tienen una cláusula integrada de revisión de los precios del 4 %). En la propuesta de presupuesto definitivo, se han consignado todas las subidas de precios relativas a cada componente de costos y se han tenido que conseguir considerables ahorros y reducir costos para que el aumento general de los precios permaneciera muy por debajo de la tasa media de inflación.
42. El tipo de cambio del euro/dólar estadounidense utilizado al preparar el presupuesto para 2015 se ha ajustado a EUR 0,735:USD 1. Esta tasa se basa en la información sobre el tipo de cambio promedio en lo que va de año y se considera una estimación razonable y prudente. Gracias al tipo de cambio revisado con respecto al año anterior, también ha sido posible contener el aumento general de los precios en la propuesta de presupuesto para 2015. Los costos estándar de personal se han reducido en consecuencia (véase el anexo IX).

## D. Dotación de personal propuesta para 2015 según la planificación estratégica de la fuerza de trabajo

43. El punto de partida utilizado para la planificación estratégica de la fuerza de trabajo este año fue el nivel de 585,55 puestos equivalentes a los de jornada completa (PEJC) aprobado para 2014. Esto incluye: 569,08 PEJC financiados con cargo al presupuesto ordinario; 10,47 puestos de personal que realiza funciones básicas financiados con cargo a otras fuentes, y seis puestos con contratos que coinciden con la duración de la financiación que están sufragados con cargo a los fondos suplementarios. Teniendo en cuenta la planificación estratégica anual de la fuerza de trabajo llevada a cabo en el primer semestre de 2014, se propone una dotación de personal para 2015 de 594,50 PEJC.
44. El aumento neto con respecto al presupuesto ordinario es de 12,42 PEJC, lo que incluye 4,47 puestos de personal que realiza funciones básicas en el FIDA y que antes estaban financiados con cargo a las comisiones de los fondos suplementarios. Se hará lo posible por absorber en el presupuesto ordinario de los próximos años los seis PEJC restantes del personal que realiza funciones básicas, que están financiados con cargo a otras fuentes.
45. La dotación de personal necesaria propuesta con el fin de llevar a cabo las funciones básicas del FIDA para 2015 es de 587,50 PEJC, mientras que en 2014 fue de 579,55 PEJC, esto es, un aumento neto de 7,95 PEJC. Además, siete puestos que coinciden con la duración de la financiación pueden sufragarse con cargo a comisiones de gestión (cuatro en relación con el ASAP y tres en relación con otras donaciones), con lo que el número total de PEJC asciende a 594,50.

Cuadro 4  
Necesidades indicativas de personal de 2012 a 2015  
PEJC

<i>Departamento</i>	<i>Aprobadas 2012</i>	<i>Aprobadas 2013</i>	<i>Aprobadas 2014</i>	<i>Propuestas 2015</i>	<i>Cambio total 2014 frente a 2015</i>
Oficina del Presidente y del Vicepresidente	12,00	11,00	11,00	11,00	0,00
Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales	99,92	94,68	87,50	87,00	(0,50)
Oficina de Asociaciones y Movilización de Recursos	11,00	18,00	19,00	19,00	0,00
Departamento de Estrategia y Conocimientos	13,00	25,00	27,66	28,00	0,34
Departamento de Administración de Programas	294,55	254,56	265,00	272,00	7,00
Departamento de Operaciones Financieras	46,34	63,84	59,75	63,00	3,25
Departamento de Servicios Institucionales	94,30	96,66	99,17	101,50	2,33
<b>Total de miembros del personal financiados con cargo al presupuesto ordinario</b>	<b>571,11</b>	<b>563,74</b>	<b>569,08</b>	<b>581,50</b>	<b>12,42</b>
PEJC del personal financiados con cargo a otras fuentes de financiación	28,97	13,47	10,47	6,00	(4,47)
<b>Total de miembros del personal financiados con cargo al presupuesto ordinario y otras fuentes</b>	<b>600,08</b>	<b>577,21</b>	<b>579,55</b>	<b>587,50</b>	<b>7,95</b>
PEJC del personal que pueden financiarse con cargo a comisiones de gestión*	–	4,00	6,00	7,00	1,00
<b>Total de PEJC del personal del FIDA</b>	<b>600,08</b>	<b>581,21</b>	<b>585,55</b>	<b>594,50</b>	<b>8,95</b>

\* Personal con contratos que coinciden con la duración de la financiación que pueden sufragarse con cargo a comisiones de gestión.

46. El aumento neto de 12,42 PEJC financiados con cargo al presupuesto ordinario es el resultado neto de lo siguiente: i) cinco nuevos puestos de personal en oficinas del FIDA en los países; ii) dos nuevos puestos para prestar apoyo a las actividades operacionales; iii) tres nuevos puestos para prestar apoyo en la esfera de las finanzas; iv) el efecto correspondiente al año completo de los puestos financiados parcialmente en 2014 (3,17 PEJC); v) las reducciones de personal previstas en la planificación estratégica de la fuerza de trabajo de 3,75 PEJC, y vi) la conversión de tres puestos de personal previamente financiados con cargo a los fondos suplementarios.
47. Algunos de los cambios importantes en la dotación de personal de los departamentos son los siguientes:
- i) La dotación del PMD ha aumentado en siete puestos como consecuencia directa del apoyo adicional que presta a las oficinas en los países y las divisiones regionales.
  - ii) El aumento de 3,25 PEJC en el FOD se debe a los tres nuevos puestos previstos para prestar apoyo a la gestión financiera y las actividades de empréstito relacionadas con la movilización de recursos. También incluye la conversión de un puesto de personal que antes estaba financiado con cargo a las comisiones de los fondos suplementarios, deducida la eliminación de un puesto parcialmente financiado en 2014.
  - iii) Los aumentos en el CSD guardan relación sobre todo con la conversión de dos puestos de personal que antes estaban financiados con cargo a las comisiones de los fondos suplementarios.
48. En los anexos VII y VIII figura la dotación indicativa de personal financiado únicamente con cargo al presupuesto ordinario, desglosada por departamento y categoría. Las repercusiones financieras de la planificación estratégica de la fuerza de trabajo, incluida la reclasificación de puestos, se exponen en la sección dedicada a los factores de costos que figura a continuación.

## **E. Factores de costos en 2015**

49. Al elaborar la propuesta de presupuesto para 2015, hubo que tomar decisiones difíciles para dar cabida a los factores de costos correspondientes a 2015, resolver las cuestiones presupuestarias estructurales restantes y absorber una parte considerable de los aumentos de los costos relacionados con los precios a fin de que el incremento del presupuesto definitivo se mantuviera a un nivel mínimo. Hay diversas prioridades que exigen recursos humanos y presupuestarios considerables, y hubo que establecer un orden de prioridad muy riguroso para que el presupuesto aumentase lo menos posible. En el futuro, puede que sea necesario volver a revisar algunas de las decisiones institucionales adoptadas en años precedentes y comprobar si son económicamente viables en las circunstancias presupuestarias actuales.
50. Los principales factores de costos que determinaron las asignaciones presupuestarias definitivas para 2015 fueron los costos recurrentes relacionados con los siguientes aspectos: i) el proyecto de sustitución del SPD; ii) la CLEE; iii) la planificación estratégica de la fuerza de trabajo y el desarrollo organizativo, y iv) otros factores de costos.

### **Costos relacionados con el proyecto de sustitución del sistema de préstamos y donaciones**

51. La primera fase del proyecto de sustitución del SPD entró en funcionamiento a finales de 2013. En el presupuesto para 2014 se incluyó una partida de costos recurrentes por un monto de USD 2,28 millones, que comprendía los costos de personal adicional, la expedición de licencias y los costos de mantenimiento y la amortización (USD 750 000). Según el calendario previsto para la conclusión de la

siguiente fase del proyecto de sustitución del SPD en 2014, se calculó originalmente que se necesitaría un monto adicional de USD 1 millón como gastos de amortización en 2015. Esta estimación se revisó en función del calendario de la segunda fase del proyecto (cuya conclusión está prevista para mediados de 2016 a fin de que haya suficiente tiempo para consolidar los beneficios que se prevé obtener de la primera fase). La estimación actual de los costos recurrentes adicionales (incluida la amortización) en 2015 es de USD 275 000 sobre la base de los nuevos desembolsos de capital previstos en 2014, por el monto de USD 1 millón.

#### **Factores de costos relacionados con la CLEE**

52. En el documento del presupuesto de 2014 se indicaba que la aplicación de las recomendaciones de la CLEE supondría importantes necesidades financieras en 2014 y 2015. Además de los gastos de capital y los costos extraordinarios, se había previsto una serie de costos recurrentes relacionados con la aplicación del plan de acción de la CLEE, que guardaban relación directa con una mayor presencia en los países, la mejora de la calidad de la cartera, una mejor prestación de servicios sobre el terreno y un aumento general de la eficacia de las actividades del FIDA.
53. En el presupuesto para 2014 se incluyeron una serie de costos recurrentes por el monto de USD 2 millones según el calendario original de aplicación del plan de acción de la CLEE, y que se referían a medidas relacionadas tanto con aspectos de TI como con otros aspectos. La definición y el alcance de los proyectos específicos de TI con cargo a los gastos de capital para cumplir los requisitos del plan de acción de la CLEE solo comenzaron una vez que el Consejo de Gobernadores hubo aprobado el presupuesto en febrero de 2014. En el caso de una serie de proyectos, fue necesaria una labor de coordinación y priorización entre la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (ICT) y los usuarios finales para definir los requisitos y la utilización óptima de los recursos disponibles. En consecuencia, la mayoría de los gastos de capital se efectuarán realmente en 2015 y 2016 con fechas de terminación escalonadas. Por lo tanto, un monto de cerca de USD 600 000 de los costos recurrentes adicionales incluidos en el presupuesto de 2014 no se utilizarán. Tomando en consideración el calendario revisado y las respectivas fechas de terminación de los presupuestos de gastos de capital, se han vuelto a calcular los costos recurrentes para 2015 y 2016 con el correspondiente plan de amortización.
54. La estimación revisada de los costos relacionados con el plan de acción de la CLEE en 2015 (excluidos los costos recurrentes relacionados con las oficinas en los países) es de USD 903 000 en relación con las actividades relacionadas tanto con la TI como de otro tipo. Puesto que en el presupuesto de referencia para 2014 ya se había incluido el monto de USD 600 000, el costo adicional del plan de acción para 2015 es de USD 303 000. Cabe señalar que según el calendario actual de aplicación previsto, en 2016 se verificará un costo adicional relacionado con el plan de acción de la CLEE.

#### **Costos extraordinarios de ajuste para la CLEE**

55. Se solicitó una parte de los costos extraordinarios de ajuste de USD 2,1 millones para la puesta en marcha y el establecimiento de oficinas en los países (USD 1,5 millones). Lo que ahora se propone es utilizar los fondos para establecer nuevas oficinas y renovar aquellas a las que se van a enviar gerentes de los programas en los países (GPP). Según los costos actuales que conlleva la administración de las oficinas en los países, se ha calculado que los costos administrativos adicionales de la renovación de seis oficinas ascenderán a USD 300 000 (calculando USD 50 000 por cada una), mientras que se calcula que los costos administrativos de la apertura de tres nuevas oficinas en 2016 y una renovación serán de USD 410 000 (calculando USD 120 000 por cada oficina nueva). En estas estimaciones no se han tenido en cuenta los costos de personal asociados con las nuevas oficinas en los países. En 2015, habrá una serie de costos

de personal adicionales que se han incluido como parte de los factores de costos de la planificación estratégica de la fuerza de trabajo. Aunque la apertura de nuevas oficinas o la renovación de las existentes supone un aumento inmediato de los costos de personal, esos costos se suelen compensar eventualmente con las reducciones correspondientes en la sede.

#### **Planificación estratégica de la fuerza de trabajo y desarrollo organizativo**

56. La evaluación inicial de las necesidades de personal surgidas de la planificación estratégica de la fuerza de trabajo llevada a cabo este año revela un ligero aumento de la dotación de personal, debido en su mayor parte a necesidades de las oficinas en los países y las operaciones. El costo de un aumento en la dotación de personal en 2015 y el efecto correspondiente al año completo de los nuevos puestos técnicos derivados de la aplicación de la CLEE en 2014 tendrán un costo adicional de USD 1,1 millones correspondiente a un aumento neto de 9,42 PEJC, tras los ajustes necesarios derivados de las reducciones en puestos de personal propuestas en la planificación estratégica de la fuerza de trabajo. Como resultado de la propuesta de absorber los puestos de personal previamente financiados con cargo a las comisiones de gestión de los fondos suplementarios, se ha producido un aumento neto de tres PEJC con un costo equivalente de USD 430 000. Asimismo, habrá un incremento de los precios relacionados con el efecto correspondiente al año completo de la reclasificación de puestos recomendada en el ámbito de la actividad de planificación, que fue aprobada en 2015.

#### **Otros factores de costos**

57. Entre los demás aumentos de costos se incluyen los siguientes: i) subida de los precios relacionados con la labor de apoyo y mantenimiento y costos por licencias; ii) aumentos reales relacionados con la amortización de los proyectos de años anteriores financiados con cargo a los gastos de capital que comienzan a ponerse en marcha; iii) la subida de precios relacionados con los costos de contratación y reinstalación de personal destacado sobre el terreno y una mayor presencia en los países, y iv) una mayor provisión de fondos para gastos de maternidad. Estos costos se han incluido en la propuesta de presupuesto definitivo para 2015.

### **F. Propuesta de presupuesto ordinario para 2015 en cifras netas**

58. Teniendo en cuenta las observaciones recibidas del Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva sobre la descripción preliminar general, se han matizado y ajustado a la baja las estimaciones actuales en la propuesta de presupuesto para 2015. Se propone un presupuesto ordinario neto para 2015 por el monto de USD 151,59 millones, lo que representa un aumento nominal del 1,3 % con respecto a 2014 (frente al aumento del 1,7 % propuesto en la descripción preliminar general), del que un 1 % supone un aumento real/de volumen y un 0,3 % es un aumento de los precios netos como consecuencia de la inflación, ajustado en función de los supuestos sobre las variaciones del tipo de cambio.
59. El aumento real del 1 % es el efecto neto de los incrementos y disminuciones reales que se enumeran a continuación: i) las repercusiones de la planificación anual de la fuerza de trabajo detalladas más arriba (USD 1,1 millones); ii) un aumento de los costos de amortización del proyecto de sustitución del SPD (USD 140 000), gastos relacionados con la CLEE (USD 253 000) y otros gastos de capital aprobados en el pasado (USD 100 000); iii) aumento adicional neto de los costos de apoyo del proyecto de sustitución del SPD (USD 135 000) y de proyectos relacionados con la CLEE (USD 50 000), y iv) costos de puestos de personal adicionales previamente financiados con cargo a las comisiones de los fondos suplementarios (USD 432 000). Este efecto neto se ha visto compensado por una reducción real de la utilización de consultores equivalente a cuatro PEJC (USD 720 000).

60. El aumento de los precios del 0,3 % representa el efecto neto de la tasa media de inflación supuesta del 1,9 %, así como la subida de precios de partidas de costos específicas que no se pudieron absorber, ajustado en función de los supuestos sobre las variaciones del tipo de cambio. Se han adoptado, y se siguen adoptando, medidas importantes de reducción de costos para minimizar el aumento general de los precios como consecuencia del alza de los costos de diversas partidas de gastos y a fin de tener en cuenta el costo adicional del incremento periódico (escalón) dentro de cada categoría aplicable a todo el personal. Este año también se ha beneficiado de los efectos de un dólar estadounidense más fuerte. Puede que no sea posible contener el aumento de los precios a este nivel en los próximos años.

### Presupuesto para 2015 desglosado por departamento

61. En el cuadro 5 se expone la propuesta de presupuesto por departamento para el año en curso.

Cuadro 5  
**Presupuesto ordinario por departamento, 2014 y 2015**  
 (en millones de USD)

<i>Departamento</i>	<i>Aprobado 2014</i>	<i>Propuesto 2015</i>	<i>Cambio total</i>	<i>Cambio (porcentaje)</i>
Oficina del Presidente y del Vicepresidente	2,77	2,73	(0,04)	(1,4)
Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales	18,18	17,99	(0,19)	(1,0)
Oficina de Asociaciones y Movilización de Recursos	4,14	4,16	0,02	0,5
Departamento de Estrategia y Conocimientos	6,60	6,80	0,20	3,0
Departamento de Administración de Programas	73,57	74,11	0,54	0,7
Departamento de Operaciones Financieras	10,18	10,69	0,51	5,0
Departamento de Servicios Institucionales	28,34	28,36	0,02	0,1
Centro de costos institucionales (porción distribuida entre los diferentes grupos)*	2,38	2,67	0,29	12,2
Centro de costos institucionales (porción no distribuida entre los diferentes grupos)				
- Monto retenido de 2012 correspondiente al aumento salarial del personal del cuadro orgánico	0,68	0,68	0	0
- Otros costos institucionales	2,80	3,40	0,6	21,4
<b>Total</b>	<b>149,64</b>	<b>151,59</b>	<b>1,95</b>	<b>1,3</b>

62. A continuación se explica la razón de los cambios en las asignaciones por departamento correspondientes a 2015 en comparación con las de 2014:
- OPV: La reducción mínima en el presupuesto de la OPV se debe a la disminución de los costos de personal, al haberse revisado los costos estándar de personal, y a un ligero recorte de los costos no relacionados con el personal.
  - CSSG: La disminución del presupuesto del CSSG se debe principalmente a los ahorros determinados en la SEC.
  - PRM: El ligero aumento del presupuesto de la PRM obedece a la asignación adicional proporcionada para la movilización de recursos y las actividades relacionadas con la reposición.
  - SKD: El aumento del presupuesto del SKD se puede atribuir a que, según lo previsto, el departamento tendrá una dotación completa de personal en 2015 y los costos conexos. Se ha previsto una asignación adicional para promover las iniciativas de gestión del conocimiento.

- e) PMD: El aumento del presupuesto del PMD se debe principalmente a los siete nuevos puestos de personal, el incremento de los costos asociados con la renovación de las oficinas en los países y a otros contratos institucionales, y se ha visto compensado, en gran medida, por la reducción de los costos de servicios de consultoría y, en parte, por los ahorros conseguidos en los gastos de viaje y unos costos estándar de personal inferiores a los previsto.
- f) FOD: El aumento del presupuesto del FOD se debe fundamentalmente a los nuevos puestos del personal generados a partir de la planificación estratégica de la fuerza de trabajo para prestar apoyo a la gestión financiera y la labor de movilización de recursos, y a un ligero aumento de los gastos de viaje para respaldar las necesidades fiduciarias y de administración de préstamos.
- g) CSD: Se ha registrado un aumento mínimo del presupuesto general del CSD. El aumento de puestos del personal y unos costos recurrentes adicionales mayores en relación con el proyecto de sustitución del SPD y la CLEE se han compensado gracias a unos costos estándar de personal más bajos y el efecto del tipo de cambio.
- h) Centro de costos institucionales. Los costos por este concepto se reparten entre aquellos que se distribuyen entre todos los grupos (es decir, los costos de contratación o nombramiento, la amortización del SPD y los costos en concepto de reconocimiento y recompensa) y aquellos que se consideran costos institucionales que se gestionan de manera centralizada (es decir, costos de amortización, gastos de maternidad, costos de seguro médico después de la separación del servicio y honorarios de auditoría externa). El aumento de los costos institucionales asignables a grupos de resultados es, sobre todo, el resultado de las asignaciones adicionales para sufragar los costos de contratación y reinstalación. El aumento de los costos institucionales que se gestionan de manera centralizada obedece principalmente a unos costos relacionados con la CLEE más elevados, los gastos ordinarios de amortización y una asignación mayor para cubrir los gastos relacionados con la maternidad.

### Presupuesto para 2015 desglosado por grupos

63. En el cuadro 6 figura una comparación entre el presupuesto aprobado para 2014 y el presupuesto propuesto para 2015 por grupo. En el anexo V figura una matriz que muestra la distribución de los gastos de los departamentos correspondientes a cada grupo.

Cuadro 6

#### Análisis de la proporción porcentual del presupuesto ordinario por grupo de resultados, 2014 y 2015 (en millones de USD)

<i>Grupo de resultados</i>	<i>Aprobado 2014</i>	<i>Propuesto 2015</i>	<i>2014 %</i>	<i>2015 %</i>
1 Elaboración y ejecución de los programas en los países *	87,73	88,74	58,7	58,5
2 Diálogo sobre políticas de alto nivel, movilización de recursos y comunicación estratégica	12,24	12,77	8,2	8,4
3 Gestión, reforma y administración institucionales	37,47	37,48	25,0	24,8
4 Apoyo a las actividades de gobernanza de los miembros	8,72	8,52	5,8	5,6
Centro de costos institucionales	2,80	3,40	1,9	2,3
Incremento salarial del cuadro orgánico (retenido)	0,68	0,68	0,4	0,4
<b>Total</b>	<b>149,64</b>	<b>151,59</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

\* Los recursos adicionales asignados con cargo al ASAP y los fondos complementarios incrementaron la cuota del grupo 1 hasta situarse en el 59,9 %.

64. Al preparar la distribución de los costos por grupo, la dirección adoptó básicamente la misma metodología que en el presupuesto de 2014. En el grupo 1 están contemplados los costos recurrentes que se refieren al proyecto de sustitución del SPD y determinadas actividades relacionadas con la CLEE que benefician principalmente a la esfera de las operaciones. Los costos relacionados con la TI que podrían haberse asignado por toda la organización se han mantenido por completo bajo el grupo 3 en lugar de distribuirse entre los distintos grupos.
65. A continuación se explican las razones específicas de los cambios en la asignación por grupos en 2015 en comparación con 2014:
- i) Grupo 1. La parte proporcional del presupuesto total que corresponde al grupo 1 muestra un leve descenso del 58,7 % en 2014 al 58,5 % en 2015, que también es inferior al porcentaje calculado al elaborar la descripción preliminar general del presupuesto. Ese leve descenso de la proporción del grupo 1 se debe a una asignación más precisa de los presupuestos del PMD y el SKD entre los grupos 1 y 2. Sin embargo, a pesar de que la parte proporcional del grupo 1 ha disminuido, los gastos absolutos de dicho grupo han seguido aumentando y han pasado de USD 85,1 millones en 2013 y USD 87,73 millones en 2014 a USD 88,74 millones en 2015.
  - ii) Grupo 2. La parte proporcional del grupo 2 es del 8,4 %, lo que supone una ligera mejoría con respecto al 8,2 % de 2014. Esa mayor proporción se debe al hecho de que los presupuestos del SKD y el PMD se han distribuido de manera más realista para reflejar la labor de gestión de los conocimientos y diálogo sobre políticas que se está llevando a cabo.
  - iii) Grupo 3. La proporción del presupuesto propuesto correspondiente al grupo 3 ha disminuido del 25,0 % en 2014 al 24,8 % en 2015, lo que representa un paso en la dirección correcta. Dicha reducción puede atribuirse a que las actividades de la Dependencia de Servicios sobre el Terreno se han asignado, como debía ser, al grupo 1, y se ha producido un giro más acertado de los costos administrativos y de TI para que recaigan en el grupo 4.
  - iv) Grupo 4. La disminución constante en el grupo 4 se debe principalmente a las medidas de eficiencia adoptadas por la SEC y a una asignación inferior del presupuesto de la OPV a este grupo. La cantidad total asignada al grupo 4 de hecho ha disminuido.
66. Aunque la parte proporcional del grupo 1 muestra una ligera reducción en 2015 por las razones expuestas anteriormente, cabe señalar que, como figura en el cuadro 1, la parte proporcional total del presupuesto correspondiente al grupo 1 en cifras brutas aumenta hasta alcanzar el 59,9 %.

### Propuesta de presupuesto para 2015 desglosada por categorías generales de costos

67. En el cuadro 7 se muestra el desglose de la propuesta de presupuesto del año en curso por categorías principales de costos. En el anexo VI se ofrece un análisis de la propuesta presupuestaria para 2015 desglosada por categorías de costos detalladas y por departamentos.

Cuadro 7

#### Análisis de los presupuestos por categorías generales de costos, 2014 y 2015, (en millones de USD)

<i>Categoría de costos</i>	<i>Aprobado 2014</i>	<i>Propuesto 2015</i>	<i>Cambio total</i>	<i>Cambio (porcentaje)</i>
Personal	93,20	94,19	0,99	1,1
Consultores	22,43	21,95	(0,48)	(2,1)
Viajes oficiales	9,23	8,96	(0,27)	(2,9)
Total de los costos de TIC no relacionados con el personal	5,54	5,55	0,01	0,2
Otros costos	19,24	20,94	1,70	8,8
<b>Total</b>	<b>149,64</b>	<b>151,59</b>	<b>1,95</b>	<b>1,3 %</b>

68. El aumento de los costos de personal en 2015 respecto a 2014 se debe a la provisión para crear puestos adicionales de personal según lo recomendado en la planificación estratégica de la fuerza de trabajo y la absorción de tres puestos de personal que realiza funciones básicas previamente financiados con cargo a las comisiones de gestión de los fondos suplementarios, los costos de las reclasificaciones y la asignación adicional para gastos de contratación y reinstalación. Dicho aumento se ha compensado con unos costos estándar de personal más bajos gracias a que el supuesto sobre la variación del tipo de cambio se ha reducido con respecto a 2014.
69. Los costos de los servicios de consultoría en 2015 han disminuido en comparación con 2014 debido a una menor utilización de dichos servicios principalmente por el PMD, lo que se ha contrarrestado en parte con la subida de los precios. El tipo de cambio tiene un efecto mínimo sobre esta categoría de gastos.
70. También han descendido en 2015 los costos relacionados con los viajes oficiales, como consecuencia de diversas iniciativas emprendidas para contener o reducir los costos de viaje (como el programa de hoteles preferentes, la revisión de las dietas, y una mejor gestión de los costos de viaje), a pesar de que se ha registrado en promedio un aumento de los precios de los billetes en la mayoría de los sectores.
71. Prácticamente no ha habido ningún cambio en los costos de TIC no relacionados con el personal, puesto que el aumento de los costos de apoyo y mantenimiento del SPD y otros costos ordinarios de este tipo derivados de las obligaciones contractuales, así como los costos recurrentes de los otros sistemas que han empezado a funcionar, se han visto contrarrestados en gran medida por los efectos del supuesto en la variación del tipo de cambio.
72. El incremento sustancial registrado en otros costos se debe principalmente a unos costos más elevados en relación con la apertura de oficinas en los países y a aumentos en el centro de costos institucionales, como ya se explicó anteriormente.

## G. Propuesta de presupuesto para 2015 en cifras brutas

73. 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.
74. El presupuesto en cifras brutas que se propone para 2015 asciende a USD 156,72 millones e incluye USD 5,13 millones en concepto de costos para respaldar la labor relacionada con los fondos suplementarios, además de los USD 151,59 millones del presupuesto ordinario. Esta estimación ligeramente inferior a la del año anterior obedece a las necesidades vinculadas al tercer año de aplicación del ASAP. Este monto 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 propuesto, en cifras netas, de USD 151,59 millones. En el cuadro 8 se presenta un resumen del presupuesto ordinario en cifras brutas y netas.

Cuadro 8

### Presupuesto indicativo en cifras brutas y netas para 2015

(en millones de USD)

<i>Categoría de costos</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>
<b>Presupuesto en cifras brutas</b>	<b>155,0</b>	<b>156,72</b>
<b>Costos en apoyo de la labor realizada con fondos suplementarios</b>	<b>(5,36)</b>	<b>(5,13)</b>
<b>Presupuesto en cifras netas</b>	<b>149,64</b>	<b>151,59</b>

### Índice de eficiencia

75. Aunque se sigue haciendo un seguimiento del índice de eficiencia del FIDA, que se mide dividiendo los gastos administrativos efectivos por el programa de préstamos y donaciones anual (sin incluir los otros fondos administrados por el FIDA), la nueva medición de la eficiencia incluye ahora también los fondos administrados por el FIDA.
76. Tomando en consideración el presupuesto propuesto, en cifras brutas (que incluye la asignación anual de las comisiones de administración), por el monto de USD 156,7 millones, y un programa de préstamos y donaciones aumentado de USD 1 427 millones, el nuevo índice de la eficiencia administrativa para 2015 es de 11,0 %, frente a una previsión del 13,9 % en 2014 en función de la utilización prevista del presupuesto y el programa de préstamos y donaciones planificado, y, en consecuencia, puede considerarse una mejora.
77. El FIDA prevé que el déficit de los programas de trabajo de 2013 y 2014, con respecto a la proyección original, se compense en 2015, ya que se espera que el componente relativo al programa de préstamos y donaciones del programa total (sin incluir los fondos administrados) alcance el nivel de USD 3 000 millones previsto. Sin embargo, como se indica en el cuadro 9, se prevé que el índice de eficiencia promedio correspondiente al trienio 2013-2015 sea del 12,4 %, lo cual se ajusta al objetivo fijado en el ámbito de la FIDA9.
78. El primer índice de eficiencia, 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 introdujo 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 otros fondos administrados por el FIDA, más la cofinanciación), a fin de dejar plena constancia del alcance de los resultados que el FIDA consigue con el presupuesto propuesto. El resultado del segundo índice de eficiencia ha sido un promedio del 6,8 % durante el período de la FIDA9, que es inferior al promedio obtenido durante el período de la FIDA8, de 5,8 %, lo que pone de manifiesto el difícil entorno actual de la AOD y la cofinanciación.

Cuadro 9  
**Índices de eficiencia**  
(en millones de USD)

	<i>Efectivo</i> 2010	<i>Efectivo</i> 2011	<i>Efectivo</i> 2012	<i>Período</i> <i>FIDA8</i>	<i>Efectivo</i> 2013	<i>Previsto</i> 2014	<i>Presupuestado</i> 2015	<i>Período</i> <i>FIDA9</i>
Programa de préstamos y donaciones	830	999	1 037	2 866	888	902	1 210	3 000
Otros fondos administrados por el FIDA	161	240	176	577	173	180	217	570
<b>Programa de préstamos y donaciones (incluidos otros fondos)</b>	<b>991</b>	<b>1 239</b>	<b>1 213</b>	<b>3 443</b>	<b>1 061</b>	<b>1 082</b>	<b>1 427</b>	<b>3 570</b>
Cofinanciación <sup>a</sup>	1 540	1 072	864	3 476	933	902	1 235	3 070
<b>Total del programa de trabajo</b>	<b>2 531</b>	<b>2 311</b>	<b>2 077</b>	<b>6 919</b>	<b>1 994</b>	<b>1 984</b>	<b>2 662</b>	<b>6 640</b>
Presupuesto ordinario	116,5	135,1	138,3	389,9	139,1	145,8	151,6	436,5
Costos en apoyo de las actividades realizadas con fondos suplementarios	5,2	3,5	1,6	10,3	4,8	5,0	5,1	14,9
<b>Costos totales</b>	<b>121,7</b>	<b>138,6</b>	<b>139,9</b>	<b>400,2</b>	<b>143,9</b>	<b>150,8</b>	<b>156,7</b>	<b>451,4</b>
<b>Índice de eficiencia 1:</b> respecto del programa de préstamos y donaciones, incluidos otros fondos administrados por el FIDA <sup>b</sup>	12,3 %	11,2 %	11,5 %	11,6 %	13,6 %	13,9 %	11,0 %	12,6 %
<b>Índice de eficiencia 2:</b> respecto del programa de trabajo	4,8 %	6,0 %	6,7 %	5,8 %	7,2 %	7,6 %	5,9 %	6,8 %

<sup>a</sup> Las cifras que aparecen como cofinanciación junto con otros fondos administrados por el FIDA reflejan un índice de eficiencia revisado del 1,2 para el programa de préstamos y donaciones.

<sup>b</sup> Medición de la eficiencia acordada como parte de la FIDA9.

## H. Presupuesto de gastos de capital para 2015

### Gastos de capital solicitados para 2015

79. Como se propone en la descripción preliminar general del presupuesto, el presupuesto de gastos de capital se ha dividido en las dos categorías siguientes: i) un presupuesto de gastos de capital anual para sufragar los gastos de capital que son cíclicos o periódicos y que tienen una vida económica de más de un año (por ejemplo, la sustitución habitual de computadoras de mesa o portátiles que se realiza cada año), y ii) otros presupuestos de gastos de capital para financiar iniciativas de TI y otros proyectos con cargo a los gastos de capital relacionados con la infraestructura.
80. Para 2015 se propone un presupuesto de gastos de capital de USD 2,69 millones, una cifra notablemente inferior a la de años precedentes. Este total comprende lo siguiente: i) USD 1,2 millones para los presupuestos anuales de gastos de capital; ii) USD 600 000 para iniciativas de TIC (el Comité de Gestión de la Tecnología de la Información está examinando un desglose detallado de estas); iii) USD 450 000 relacionados con la mejora de la seguridad física del edificio de la Sede (incluida la sustitución del actual circuito cerrado de televisión que se transfirió aquí desde el edificio anterior), y iv) USD 440 000 para gastos de mantenimiento extraordinarios del edificio de la Sede, y la sustitución de instalaciones mecánicas y eléctricas y depósitos de agua deteriorados.
81. Según las normas contables vigentes que se han adoptado, la amortización se calcula según un método lineal en función de la vida útil estimada de cada artículo (cuatro años en el caso del equipo informático de TI, hasta un máximo de siete años cuando se trata de costos de desarrollo de programas informáticos, entre otros los costos de sustitución del SPD, y 10 años por lo que se refiere al equipo permanente). Teniendo en cuenta lo anterior, el efecto de la amortización en el presupuesto de gastos de capital para 2015 será aproximadamente de USD 500 000 a partir de 2016. Cuando el proyecto de sustitución del SPD finalmente se complete, con unos gastos de capital adicionales previstos de entre USD 6 millones y USD 7 millones (el presupuesto de gastos de capital aprobado para el SPD es de USD 15 millones), el efecto total anual de la amortización de conformidad con las normas contables vigentes será de unos USD 0,9 millones más, de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera.

Cuadro 10

#### Gastos de capital solicitados para 2015

(en miles de USD)

	<i>Propuestas 2015</i>
<b>a) Gastos de capital ordinarios anuales</b>	
Sustitución periódica de equipo informático/infraestructura de TI	1 200
<b>Subtotal de gastos de capital ordinarios anuales</b>	<b>1 200</b>
<b>b) Proyectos con cargo a los gastos de capital</b>	
Iniciativas de TIC	600
Medidas de seguridad	450
Instalaciones/infraestructura	440
<b>Subtotal de proyectos con cargo a los gastos de capital</b>	<b>1 490</b>
<b>Total</b>	<b>2 690</b>

82. El gasto para las nuevas iniciativas de TI se ha limitado solamente a USD 600 000 en 2015 con objeto de dar prioridad a los proyectos de TI con cargo a los gastos de capital relacionados con la CLEE. Una vez que se haya definido el contenido y el alcance de los proyectos de TI en 2014, habrá que trabajar mucho para completar sustancialmente estos proyectos, a más tardar en 2015. Teniendo en cuenta las iniciativas de TI en marcha que se iniciaron en los años precedentes, el proyecto de sustitución del SPD y los numerosos proyectos de TI relacionados con la CLEE, es prudente no embarcarse en otras iniciativas nuevas de TI en estos momentos.
83. Se prevé obtener los siguientes beneficios de los proyectos con cargo a gastos de capital que se han mencionado más arriba: i) aparte de mantener los equipos informáticos de que dispone el Fondo actualizados y sin problemas, no se prevé que los gastos de capital anuales generen ningún otro beneficio monetario; ii) los beneficios derivados de las iniciativas de TIC se sabrán una vez que el Comité de Gestión de la Tecnología de la Información haya aprobado los proyectos en cuestión; iii) en la coyuntura actual de seguridad y según las recomendaciones del Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas (DSS), esta iniciativa se considera un requisito obligatorio, y iv) con la sustitución del viejo equipo y la obtención de un nivel de Certificación LEED (Líder en Eficiencia Energética y Diseño Sostenible) más elevado será posible aumentar la eficiencia, reducir los costos de mantenimiento y disminuir el consumo de los servicios públicos.

#### **Iniciativas aprobadas (2008-2014)**

84. La cantidad acumulativa de gastos de capital (excluida la CLEE) aprobada para el período comprendido entre 2008 y 2014 asciende a unos USD 34 millones, de los que USD 15,76 millones guardan relación con el proyecto de sustitución del SPD. Excluida esta cantidad, los gastos de capital ordinarios anuales se han situado en el pasado en un monto que oscila entre USD 3 y USD 5 millones, y se han referido principalmente a costos de TI. En el anexo X figura un cuadro en el que se resumen los gastos de capital aprobados hasta la fecha.

## **Segunda parte – Programa de trabajo y presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2015, basados en los resultados, y plan indicativo de la IOE para 2016-2017**

### **I. Introducción**

85. En este documento se presenta la propuesta de programa de trabajo y presupuesto para 2015, basados en los resultados, y el plan indicativo para 2016-2017 de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE). En consonancia con la Política de evaluación del FIDA (2011), el presupuesto de la IOE y el presupuesto administrativo del FIDA se elaboran de forma independiente uno del otro.<sup>8</sup> Como viene siendo habitual, la propuesta de programa de trabajo de la IOE para 2015 se ha elaborado sobre la base de las consultas celebradas con la dirección del FIDA, teniendo en cuenta las prioridades del FIDA relativas al período de la Novena Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA9) (2013-2015), y los debates en curso en el ámbito de la FIDA10.
86. Basándose en la nueva presentación y la estructura, que se elaboró en 2013, en este documento se expone la propuesta de programa de trabajo y presupuesto de la IOE utilizando "como punto de partida una evaluación crítica de las necesidades, en lugar de basarse simplemente en el presupuesto actual".<sup>9</sup> Tiene también por objeto reforzar la conexión entre el programa de trabajo y las partidas de gastos, y proporcionar información más detallada sobre el desglose de los costos presupuestados, en particular los no relacionados con el personal, con inclusión de los costos de consultoría. En el documento se da información detallada de los gastos efectivos en 2013, la utilización del presupuesto en 2014 en el momento de elaborar este documento y la utilización prevista al finalizar 2014.
87. Este año la IOE introdujo dos nuevas características en su programa de trabajo y presupuesto: i) los avances registrados en relación con los indicadores básicos de resultados que figuran en el marco de medición de resultados (MMR) de la IOE, aprobado por la Junta en diciembre de 2013, y ii) un marco de selectividad para ayudar a elegir los proyectos financiados por el FIDA en los que la IOE llevará a cabo evaluaciones del impacto. Estas nuevas características se explican en la sección III, A.
88. La propuesta de programa de trabajo y presupuesto se ha elaborado incorporando las observaciones formuladas por el Comité de Evaluación en su 84º período de sesiones, celebrado el 2 de julio, y por el Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva en sus períodos de sesiones de septiembre de 2014. En esta versión definitiva del documento también se muestran los resultados de los debates mantenidos con el Comité de Evaluación el 10 de octubre de 2014, y será examinada por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2014. Antes de eso, como suele ser práctica habitual, la propuesta de presupuesto será examinada de nuevo por el Comité de Auditoría en noviembre de 2014, junto con el presupuesto administrativo del FIDA para 2015. Por último, tras la recomendación de la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de diciembre de 2014, el presupuesto se presentará al Consejo de Gobernadores de 2015 para su aprobación. En una cuestión relacionada con los procesos, es importante destacar que la IOE ha reforzado su diálogo con la Dependencia de Presupuesto y Desarrollo Organizativo (BOD) del FIDA,<sup>10</sup> para garantizar que la propuesta se basa en los principios y parámetros de presupuestación clave utilizados por la dirección del FIDA en la preparación de su presupuesto administrativo.

<sup>8</sup> "Los niveles del componente relativo a la IOE y del presupuesto administrativo del FIDA se determinarán de manera independiente entre sí." Política de evaluación del FIDA, pág. 10.

<sup>9</sup> Véanse las actas del 107º período de sesiones de la Junta Ejecutiva, párrafo 29.

<sup>10</sup> Entre otras tareas, la BOD se encarga de elaborar el presupuesto administrativo anual del FIDA y de coordinar la planificación estratégica anual de la fuerza de trabajo de la organización.

89. El documento se ha organizado en seis secciones. En la sección II se describen brevemente las principales ideas surgidas hasta ahora a partir de la ejecución del programa de trabajo para 2014; en la sección III se destacan los logros del programa de trabajo de evaluación de 2014, la utilización general del presupuesto en 2013, la utilización del presupuesto en 2014 hasta mediados de septiembre de 2014 y la utilización prevista para finales de 2014, así como la utilización del 3 % de los fondos arrastrados del presupuesto de la IOE correspondiente a 2013; en la sección IV se ofrece una breve descripción de los objetivos estratégicos de la IOE, y la sección V se centra en las actividades de evaluación propuestas para 2015. Por último, en la sección VI se expone la propuesta definitiva del presupuesto y los recursos humanos que la IOE necesita en 2015 para llevar a cabo su programa de trabajo y lograr los objetivos principales que se ha propuesto de una manera eficaz y oportuna.

## **II. Aspectos fundamentales extraídos de la ejecución del programa de trabajo de 2014**

90. Al preparar este documento, la IOE llevó a cabo una evaluación interna sobre la ejecución de su programa de trabajo y presupuesto para 2014. Algunas de las necesidades más acuciantes son las siguientes:
- La manera de racionalizar los procedimientos de evaluación, en particular de acortar la duración de las evaluaciones importantes, especialmente las evaluaciones de programas en los países y las evaluaciones a nivel institucional, sin comprometer la profundidad analítica ni la calidad de las evaluaciones. Se está llevando a cabo una racionalización de los procedimientos de evaluación de la IOE al elaborar la segunda edición del manual de evaluación, que se publicará en 2015.
  - Las recomendaciones de la evaluación deben ser útiles, estar ordenadas según su prioridad y ser estratégicas. De ese modo se facilitarán los debates sobre las recomendaciones de evaluación de los órganos rectores del FIDA y se dará a la dirección la posibilidad de internalizar e incorporar fácilmente esas recomendaciones en las nuevas políticas, estrategias y procedimientos y en las operaciones respaldadas por el FIDA.
  - Se precisan nuevas oportunidades de asociación en la esfera de la evaluación —por ejemplo, con la realización de evaluaciones conjuntas en las que participen los organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma, las instituciones financieras internacionales (IFI) y los países receptores— como medida para promover el aprendizaje, el intercambio de conocimientos y el desarrollo de la capacidad de evaluación.
  - La IOE debe entablar un diálogo con la dirección del FIDA y prestarle apoyo en su labor de realizar evaluaciones del impacto (de los proyectos) e incorporar sistemáticamente los resultados de estas.
  - La IOE debe seguir perfeccionando el marco de selectividad que introdujo el año pasado para seleccionar de manera más transparente los proyectos que reúnan las condiciones para que la IOE realice evaluaciones del impacto.<sup>11</sup> Desde entonces, se ha seguido perfeccionando el marco de selectividad de la IOE y se ha utilizado para identificar qué proyecto será objeto de una evaluación del impacto en 2014 (véase el último inciso del párrafo 91 a continuación).
  - Además de todo lo anterior, es preciso realizar una planificación anticipada más exhaustiva en la IOE y en diálogo con la Oficina del Secretario para asegurarse de que los documentos que se presenten a los órganos rectores del FIDA, en particular el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva, se produzcan y distribuyan de forma oportuna.

<sup>11</sup> En este sentido, la IOE presentó por primera vez un marco de selectividad en 2013 para orientar la selección de las evaluaciones que se llevarían a cabo en 2014 y establecer un orden de prioridad.

### III. Perspectiva actual

#### A. Aspectos destacados de 2014

91. Para finales de año la IOE espera haber ejecutado todas las actividades previstas en el programa de trabajo de 2014. Asimismo, habrá realizado diversas actividades adicionales, tales como visitas a los países para reunir pruebas sobre el terreno en el marco del informe de síntesis de evaluación sobre la actuación del FIDA en relación con los países de ingresos medios, que se finalizó a principios 2014. Estas son algunas realizaciones importantes a fecha de hoy:

- La finalización de la evaluación a nivel institucional sobre las reposiciones del FIDA. Durante esta evaluación se plantearon cuestiones institucionales importantes que se debatieron en el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva, y también en el segundo período de sesiones de la Consulta sobre la FIDA10 en junio de 2014.
- La evaluación a nivel institucional sobre la Política del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones se ha ultimado y será examinada por la Junta en su período de sesiones de diciembre de 2014. La principal recomendación derivada de esa evaluación es que el FIDA elabore una nueva política de concesión de donaciones y aproveche en mayor medida este importante instrumento para cumplir su mandato.
- La evaluación a nivel institucional sobre la actuación del FIDA en situaciones y Estados frágiles y afectados por conflictos se halla en pleno proceso. Durante el tercer período de sesiones de la Consulta sobre la FIDA10, en octubre de 2014, se presentó un informe sobre la marcha de esta evaluación.
- La ultimación del informe de síntesis de evaluación sobre la actuación del FIDA en relación con los países de ingresos medios. A este respecto, en abril la IOE organizó un taller de aprendizaje en la Sede en el que la dirección y el personal del FIDA intercambiaron sus opiniones sobre el tema. En el taller participaron el ex Director General de la Oficina de Evaluación Independiente del Gobierno de la India y colegas de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA).
- La presentación del primer informe conjunto de síntesis de evaluación sobre desarrollo pastoril elaborado y cofinanciado por la IOE y la Oficina de Evaluación (OED) de la FAO. Al tratarse de una actividad colaborativa, a principios de año se estudiará la posibilidad de debatir el informe final en una sesión conjunta del Comité de Evaluación del FIDA y el Comité de Programas de la FAO.
- Se ha elaborado el Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) de 2014. En el ARRI de este año se incluye una sección dedicada a las oportunidades y los retos con que se enfrentan los gerentes de proyectos. El 19 de septiembre de 2014 se celebró un taller de aprendizaje en la Sede en el que se debatieron las principales constataciones y recomendaciones derivadas del ARRI. En dicho taller participaron la dirección, el personal y consultores del FIDA, así como representantes de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- La segunda evaluación del impacto de la IOE se puso en marcha en junio y ahora está en plena realización. La operación que se seleccionó, utilizando el marco de selectividad recién introducido, es el Programa de Desarrollo Tribal en Jharkhand-Chattisgarh en la India.

92. En el cuadro 1 del anexo XVI se resumen los avances conseguidos en la ejecución de las actividades de evaluación planificadas de 2014; asimismo, se proporciona información (véase el cuadro 2 del anexo XVI) sobre los progresos realizados en función de los objetivos de cada uno de los indicadores básicos de los resultados incluidos en el MMR de la IOE para 2014.<sup>12</sup> Los datos revelan que las actividades se han llevado a cabo según los plazos previstos y que se han alcanzado los objetivos acordados. En algunos casos, los objetivos se han superado.
93. Conforme a la petición formulada por el Comité de Evaluación en julio y la Junta en septiembre, la IOE ha perfeccionado todavía más el MMR para 2015 con el fin de incluir indicadores básicos de los resultados más concretos, entre otros sobre la eficiencia de la IOE. En el anexo XX figura el MMR mejorado para 2015.
94. Como ya se ha mencionado antes en los párrafos 87 y 90, este año la IOE ha perfeccionado todavía más su marco de selectividad (véase el anexo XXI), que se introdujo por primera vez en el documento del programa de trabajo y presupuesto para 2014. Ahora el marco de selectividad incluye criterios y preguntas orientadoras que hace que sea más transparente el proceso de selección de los proyectos que serán objeto de las evaluaciones del impacto que realice la IOE (véase el anexo XXI, cuadro 5). Por ejemplo, la IOE seleccionará proyectos para la realización de evaluaciones del impacto si, entre otros criterios, se cumplen los siguientes: i) la operación se haya concluido hace entre 1 y 3 años; ii) estén ubicados en un país en el que la IOE tenga previsto realizar una evaluación del programa en el país (EPP) en un futuro cercano; iii) el diseño del proyecto tenga características innovadoras que merezcan un estudio y una documentación más detenidos y pormenorizados mediante una evaluación independiente, y iv) no esté contemplado como parte de las evaluaciones del impacto realizadas por la dirección del FIDA, para evitar la duplicación de tareas y asegurarse de que sea útil para la organización en su conjunto.
95. Además, la IOE ha aplicado un enfoque más sistemático de seguimiento constante y exámenes trimestrales de los resultados de la ejecución del programa de trabajo y presupuesto, con objeto de hacer balance de los progresos conseguidos y alertar acerca de cualquier cuestión que merezca una atención particular.

---

<sup>12</sup> En el anexo XV se presenta el marco de medición de resultados de la IOE para 2014 aprobado por la Junta.

## B. Utilización del presupuesto de 2014

96. En el cuadro 1 que figura a continuación se proporciona información sobre la utilización que la IOE ha hecho del presupuesto en 2013, así como la utilización del presupuesto hasta mediados de septiembre de 2014 y la utilización prevista al finalizar el año (2014).

Cuadro 1

### Utilización del presupuesto de la IOE en 2013 y utilización prevista en 2014

<i>Labor de evaluación</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2013</i>	<i>Utilización del presupuesto de 2013 (en USD)</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2014</i>	<i>Fondos comprometidos a mediados de septiembre de 2014 (en USD)*</i>	<i>Utilización prevista a finales de 2014</i>
Viajes del personal	330 000	332 492	345 000	245 237	345 000
Honorarios de los consultores	1 525 362	1 685 763	1 465 000	1 523 228	1 465 000
Viajes y dietas de los consultores	352 007	428 719	395 000	356 521	395 000
Actividades de aprendizaje en los países relacionadas con las EPP	30 000	35 690	35 000	45 569	35 000
Difusión de la labor de evaluación, capacitación del personal y otros costos	109 342	192 560	155 992	95 380	155 992
<b>Costos no relacionados con el personal</b>	<b>2 346 711</b>	<b>2 675 224</b>	<b>2 395 992</b>	<b>2 265 935</b>	<b>2 395 992</b>
<b>Costos de personal</b>	<b>3 667 268</b>	<b>3 098 962</b>	<b>3 586 690</b>	<b>3 142 589</b>	<b>3 437 123</b>
<b>Total</b>	<b>6 013 979</b>	<b>5 774 186</b>	<b>5 982 682</b>	<b>5 408 524</b>	<b>5 833 115</b>
<b>Utilización</b>		<b>96,0 %</b>		<b>90,4 %</b>	<b>97,5 %</b>

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

97. Los gastos totales efectivos con cargo al presupuesto de la IOE para 2013 ascendieron a USD 5,774 millones, es decir, el 96 % de la utilización del presupuesto. Esta utilización inferior a lo previsto guarda relación, sobre todo, con los ahorros conseguidos en los costos de personal (por los puestos vacantes), que se compensaron parcialmente por un aumento en las necesidades de consultorías. Algunos de los ahorros en los costos de personal también se utilizaron para llevar a cabo actividades adicionales de difusión a fin de divulgar más ampliamente las enseñanzas extraídas de la evaluación y realizar programas de capacitación durante el año.
98. A mediados de septiembre de 2014 la utilización (en cuanto a los compromisos) con respecto a un presupuesto aprobado de USD 5,983 millones para 2014 era de USD 5,409 millones, o lo que es lo mismo, el 90,4 %. La alta tasa de utilización en ese momento del año se debía principalmente a que, al realizar los compromisos para costos de personal, se tuvo en cuenta el año completo, según la práctica habitual en el FIDA, y a que los compromisos para la contratación de consultores y los costos de viaje del personal y los consultores fueron superiores a lo previsto según el ciclo normal de actividad, ya que los fondos para la mayoría de las evaluaciones se comprometen en ese período del año.
99. La utilización general prevista del presupuesto de la IOE a finales de 2014 se calcula actualmente en USD 5,833 millones, lo que corresponde aproximadamente al 97,5 % del presupuesto aprobado. La utilización inferior a lo previsto en cuanto a los costos de personal es consecuencia de las vacantes que en estos momentos están en proceso de cubrirse, entre otros los ahorros conseguidos con el puesto de Director de la IOE. Una pequeña parte de los ahorros se ha utilizado para cubrir costos de contratación de conformidad con el reglamento de recursos humanos del FIDA y también para financiar actividades adicionales, en particular un nuevo informe de síntesis de evaluación sobre la labor del FIDA con los pueblos indígenas.

### **C. Utilización de los fondos arrastrados de 2013**

100. 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.
101. El 3 % arrastrado del presupuesto de la IOE para 2013 ascendía a USD 180 419; cantidad que, en general, se utilizó para realizar la evaluación a nivel institucional sobre la actuación del FIDA en situaciones y Estados frágiles y afectados por conflictos. Dicha evaluación no se había presupuestado suficientemente en 2014 ya que las necesidades para esta importante labor solo se pudieron calcular por completo cuando se concluyó el diseño de la evaluación a principios de 2014. En particular, el arrastre del 3 % se estaba utilizando para mejorar los datos objetivos y la calidad de la evaluación realizando visitas a los países para recoger las opiniones de los beneficiarios y otros asociados en los países, así como para observar sobre el terreno las actividades de los proyectos en los Estados frágiles.

### **IV. Objetivos estratégicos de la IOE**

102. De conformidad con lo decidido por la Junta en diciembre de 2013 y según lo previsto en la Política de evaluación del FIDA (2011), los objetivos estratégicos de la IOE para 2014 y 2015, los dos años que restan del período de la FIDA9,<sup>13</sup> son los siguientes:
  - i) Objetivo estratégico 1: contribuir, mediante la labor de evaluación independiente, a mejorar la rendición de cuentas por los resultados alcanzados.
  - 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.
103. Estos dos objetivos estratégicos permiten a la IOE lograr la meta general fijada para la evaluación independiente, a saber, fomentar la rendición de cuentas y promover el aprendizaje para mejorar los resultados de las políticas, estrategias, procesos institucionales y las operaciones financiadas por el FIDA.
104. En el anexo XIV se resumen los objetivos estratégicos de la IOE, los resultados de la gestión de la división (DMR) y los productos que la IOE se propone obtener en 2015.
105. Como se mencionó en párrafo 93, el MMR para 2015 incluye indicadores básicos de los resultados más concretos con los que será posible medir mejor los resultados, entre otros los relativos a la eficiencia de la IOE, e informar con respecto a los resultados de gestión de la división. En el párrafo 133 y el anexo XX, que contiene el MMR para 2015, es posible encontrar información detallada sobre los indicadores de eficiencia.

### **V. Programa de trabajo para 2015**

106. En los párrafos siguientes se ofrece una visión general de las principales actividades de evaluación previstas durante 2015. La lista completa de actividades de evaluación de la IOE que se propone para 2015 se puede consultar en el cuadro 1 del anexo XVII, y el plan indicativo para 2016-2017, en el cuadro 2 del anexo XVII. Conviene recordar que la IOE aplicó el marco de selectividad del anexo XXI para priorizar y seleccionar las evaluaciones específicas que se realizarían el año siguiente. Los productos más importantes previstos para 2015 se resumen en el cuadro 2 siguiente.

<sup>13</sup> También se acordó con la Junta que en 2015, al preparar el programa de trabajo y el presupuesto para 2016, la IOE volvería a evaluar la pertinencia de sus objetivos estratégicos para el período de la FIDA10 (2016-2018).

Cuadro 2  
**Productos principales previstos por la IOE para 2015**

<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Resultados de la gestión de las divisiones</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	<b>ARRI</b> <b>Evaluación a nivel institucional</b> sobre la actuación del FIDA en situaciones y Estados frágiles y afectados por conflictos, por concluir <b>Evaluación a nivel institucional</b> sobre el sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS) del FIDA, por iniciar
	DMR 2: EPP que sienten bases sólidas para mejores programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) basados en los resultados	<b>Ocho EPP:</b> Bangladesh, Gambia y la República Unida de Tanzania, por concluir; Brasil, Etiopía, India, Nigeria y Turquía, por iniciar
	DMR 3: evaluaciones de proyectos que contribuyan a mejorar las operaciones respaldadas por el FIDA	Validar <b>todos los informes finales de proyectos (IFP)</b> disponibles durante el año* <b>Ocho evaluaciones de los resultados de los proyectos</b> <b>Una evaluación del impacto</b> de un proyecto financiado por el FIDA
	DMR 4: formulación de una metodología	Publicación de la segunda edición del <b>Manual de evaluación</b> Elaboración del <b>nuevo acuerdo de armonización</b> entre la IOE y la dirección del FIDA sobre la metodología y los procesos de evaluación independiente y de autoevaluación <b>Capacitación</b> del personal y los consultores de la IOE sobre la segunda edición del Manual de evaluación Contribución al debate interno y externo sobre las evaluaciones del impacto
	DMR 5: labor relacionada con los órganos rectores del FIDA para garantizar la rendición de cuentas y el aprendizaje	Observaciones acerca del Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE); el informe de síntesis sobre las evaluaciones del impacto preparado por la dirección del FIDA; 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 o estrategias institucionales (por ejemplo, la nueva política institucional del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones); preparación del programa de trabajo y el presupuesto de la IOE, y participación en todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación, la Junta Ejecutiva y el Consejo de Gobernadores, así como en determinadas reuniones del Comité de Auditoría. Participación en la visita anual de la Junta a Marruecos en 2015
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	<b>Tres síntesis de evaluación</b> (sobre acceso a los mercados desde una perspectiva subregional; recursos naturales y gestión del medio ambiente, y actividades no crediticias en el contexto de la cooperación Sur-Sur) <b>Un tema de aprendizaje</b> en el contexto del ARRI de 2015 (el tema lo decidirá la Junta en diciembre)
	DMR 7: comunicación y difusión sistemáticas de las enseñanzas y buenas prácticas basadas en la labor de evaluación	Participar en las plataformas internas (Comité de Estrategia Operacional y Orientación en materia de Políticas [OSC], sesiones de aprendizaje de garantía de la calidad, Comité de Gestión de las Operaciones [OMC], equipos directivos del FIDA, equipo de gestión del programa en el país, determinadas actividades de aprendizaje, etc.) Organizar talleres de aprendizaje en los países para analizar los principales resultados de las EPP y utilizarlos como base para la preparación de nuevos COSOP, y organizar actividades de aprendizaje en el FIDA acerca de otras evaluaciones (por ejemplo, evaluaciones a nivel institucional, síntesis, ARRI) para compartir enseñanzas y buenas prácticas Asociaciones (Grupo de Cooperación en materia de Evaluación [ECG], Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas [UNEG], Red de redes sobre evaluación del impacto [NONIE], Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación [COSUDE] y los organismos con sede en Roma, esto es, la FAO/el Programa Mundial de Alimentos (PMA)/el Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional [GICIAI])

<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Resultados de la gestión de las divisiones</i>	<i>Productos</i>
	DMR 8: desarrollo de la capacidad de evaluación en los países asociados	Participar de manera selectiva en actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación organizando seminarios y talleres sobre metodologías y procedimientos de evaluación en el contexto de evaluaciones periódicas (por ejemplo, EPP, evaluaciones de resultados de los proyectos o evaluaciones del impacto en curso). Además, promover el desarrollo de la capacidad de evaluación, previa petición, en los países en los que la IOE no está llevando a cabo evaluaciones.  Aplicación de la declaración de intenciones con China sobre el desarrollo de la capacidad de evaluación.

\*La selección de los proyectos sobre los que realizar una evaluación de los resultados dependerá únicamente de que el Departamento de Administración de Programas (PMD) presente los correspondientes IFP y que estos sean validados posteriormente por la IOE (es decir, la preparación de las validaciones de los IFP).

107. Como ya se mencionó, la IOE elaboró un marco de selectividad en 2013 para promover la transparencia y la priorización de las evaluaciones que incluiría en su programa de trabajo de evaluación anual. El marco de selectividad ampliado (véase el anexo XXI) se ha utilizado por lo tanto como base para construir el programa de trabajo de 2015. Cabe mencionar que las actividades de evaluación propuestas son oportunas, puesto que se prevé que los resultados derivados de ellas se puedan incorporar en la elaboración de políticas y estrategias futuras, así como en el diseño y la ejecución de proyectos.
108. En 2015, la IOE completará la evaluación a nivel institucional sobre la actuación del FIDA en situaciones y Estados frágiles y afectados por conflictos, que se presentará al Comité de Evaluación y posteriormente a la Junta Ejecutiva en abril de 2015. Conforme a la solicitud presentada por diversos Estados miembros durante el período de sesiones de la FIDA10 celebrado en junio y los períodos de sesiones del Comité de Evaluación de julio y octubre, y ratificado por la Junta en septiembre, la IOE tiene previsto iniciar una nueva evaluación a nivel institucional en 2015 sobre el sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS) del FIDA, que se introdujo en función de una decisión adoptada durante la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA en 2002. Dicha evaluación se completará a principios de 2016. En el plan indicativo para 2016-2017 se muestran otras evaluaciones a nivel institucional que provisionalmente se han planificado de 2015 en adelante.
109. La IOE tiene previsto empezar cinco nuevas EPP. El objetivo principal de las EPP es evaluar los resultados y el impacto de la asociación entre el FIDA y los gobiernos en cuanto a promover el desarrollo de la agricultura en pequeña escala y sentar las bases para la elaboración de nuevos COSOP basados en los resultados en los mismos países, o la revisión de los ya existentes.<sup>14</sup> Las nuevas EPP se realizarán en Brasil, Etiopía, India, Nigeria y Turquía, respectivamente. Asimismo, la IOE completará las EPP que se comenzaron en 2014 en Bangladesh, Gambia y la República Unida de Tanzania. La EPP de Gambia sustituye a la de Sierra Leona. Tras celebrar una consulta exhaustiva con la dirección del FIDA, la IOE decidió aplazar la EPP de Sierra Leona debido a circunstancias excepcionales en el país, y en su lugar realizar una nueva EPP en Gambia. Aunque la labor preparatoria empezará en 2014 (por ejemplo, con la preparación de un documento conceptual y de estudios teóricos), la principal misión para la EPP de Gambia se llevará a cabo a principios del año próximo y el proceso de evaluación se completará antes de que finalice 2015. Para lograr eso con los recursos disponibles, dos de las EPP previstas en 2015 empezarán más tarde (en marzo en lugar de enero de 2015) y la asignación total de recursos para la labor de las EPP se ha incrementado ligeramente.

<sup>14</sup> La selección de los países donde se realizarán EPP también depende del calendario de los COSOP, es decir, cuándo tiene previsto la dirección realizar un nuevo COSOP para ese país. Otro factor determinante es el tamaño de las operaciones del FIDA, lo que a su vez incide en el número de personas pobres de las zonas rurales de un determinado país.

110. De conformidad con la Política de evaluación del FIDA y la función de las oficinas de evaluación independiente en otras organizaciones multilaterales de desarrollo, y según lo convenido por la Junta, la IOE introdujo las evaluaciones del impacto en su programa de trabajo de 2013 como un nuevo producto. Por lo tanto, en 2015 se llevará a cabo una evaluación del impacto (el proyecto se determinará en función del marco de selectividad). Dicha evaluación se basará en la experiencia acumulada por la IOE en 2013 y 2014 en otras evaluaciones del impacto. Es importante destacar que las evaluaciones del impacto que realiza la IOE no son parte de las evaluaciones del impacto que ha llevado a cabo la dirección en el período de la FIDA9 (2013-2015), y que los proyectos seleccionados por la IOE para realizar esas evaluaciones no coinciden con los seleccionados por la dirección.
111. El objetivo principal de la participación de la IOE en evaluaciones del impacto es evaluar el impacto de manera más cuantitativa sin dejar de prestar atención también a los aspectos cualitativos de las operaciones del FIDA, y generar las pruebas necesarias para las EPP y para otras evaluaciones de gran alcance que la IOE realice en el futuro próximo. Además, estas evaluaciones garantizarán que la IOE esté mejor situada para respaldar a la dirección del FIDA en su labor de realizar evaluaciones del impacto. También permitirán la preparación para la posible realización en 2016, o poco después, de una evaluación a nivel institucional sobre el enfoque general de la dirección del FIDA en cuanto a las evaluaciones de impacto.
112. En 2015, la IOE elaborará tres informes de síntesis de evaluación, que se centran principalmente en generar enseñanzas extraídas y en las buenas prácticas. Los temas propuestos para las tres síntesis de evaluación son, respectivamente, los siguientes: i) acceso a los mercados: una perspectiva subregional;<sup>15</sup> ii) recursos naturales y gestión del medio ambiente, y iii) actividades no crediticias en el contexto de la cooperación Sur-Sur. En el cuadro 2 del anexo XVII se presentan otros informes de síntesis que, de forma provisional, se prevé elaborar en 2016-2017. A este respecto, para que las enseñanzas extraídas de las evaluaciones puedan incorporarse en el proceso de toma de decisiones de manera más eficaz, se ha pedido a la dirección que prepare una respuesta por escrito a todos los informes de síntesis de evaluación que elabore la IOE.
113. Las evaluaciones de proyectos que realice la IOE consistirán en validaciones de informes finales de proyectos (IFP)<sup>16</sup> y evaluaciones de los resultados de determinados proyectos.<sup>17</sup> Se está planificando la realización de una evaluación conjunta de los resultados de proyectos con el Departamento de Evaluación Independiente del Banco Asiático de Desarrollo (BAD) de un proyecto cofinanciado en la República Democrática Popular Lao, que será la primera evaluación conjunta entre la IOE y el Departamento de Evaluación Independiente. En cuanto a los informes de síntesis, todas las evaluaciones futuras de los resultados de los proyectos incluirán también una respuesta escrita de la dirección del FIDA en relación con las recomendaciones que se abordan en dichos informes. Se han puesto en práctica las recomendaciones acordadas por la dirección y su estado de aplicación se indica en el PRISMA, de manera parecida a como se hace actualmente con las evaluaciones a nivel institucional y las EPP.

<sup>15</sup> La IOE colaborará estrechamente con la dirección del FIDA para determinar qué región o subregión se abarcará en la síntesis de evaluación propuesta.

<sup>16</sup> De acuerdo con las disposiciones previstas en la Política de evaluación del FIDA, la IOE seguirá validando todos los IFP y realizando evaluaciones de los resultados de los proyectos de entre un 25 % y un 30 % de los proyectos cerrados en un año determinado.

<sup>17</sup> La IOE selecciona los proyectos que serán objeto de una evaluación de los resultados teniendo en cuenta lo siguiente: i) las lagunas de información en los IFP; ii) los enfoques innovadores de los proyectos; iii) los requisitos de información para las EPP o evaluaciones a nivel institucional que se vayan a realizar en el futuro; iv) el equilibrio geográfico, y v) las oportunidades de aumentar la escala de las actividades.

114. La IOE ultimaré y publicará la segunda edición del Manual de evaluación, lo que resulta ser una empresa de gran envergadura. El manual es fundamental para garantizar la calidad y la consistencia de las evaluaciones realizadas por la IOE. Asimismo, el manual contribuirá a que la IOE haga un uso óptimo de los recursos, ya que permitirá fortalecer las metodologías para realizar evaluaciones mejores y ayudará a racionalizar la evaluación y los procesos administrativos internos.
115. De conformidad con la Política de evaluación del FIDA, así como con las prácticas de otras IFI, la IOE elaborará un nuevo acuerdo de armonización<sup>18</sup> con la dirección del FIDA para garantizar que los sistemas de autoevaluación y evaluación independiente del FIDA estén alienados. En particular, se prestará especial atención a garantizar que los elementos principales de la segunda edición del manual de evaluación se reflejen adecuadamente en el acuerdo de armonización revisado.
116. La IOE preparará la edición de 2015 del ARRI, el informe anual emblemático de la IOE. Asimismo, la IOE prestará apoyo a los países receptores (de manera selectiva) en actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación; fortalecerá las asociaciones con los organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma en materia de evaluación; difundirá y divulgará de manera oportuna los resultados y las enseñanzas extraídas a los destinatarios clave,<sup>19</sup> y organizará una serie de actividades para celebrar el Año Internacional de la Evaluación.<sup>20</sup> El objetivo del Año Internacional de la Evaluación es, entre otras cosas, señalar a la atención de la comunidad mundial dedicada al desarrollo la función primordial de la evaluación en la cooperación para el desarrollo, e impulsar y promover la evaluación orientada a la formulación de políticas y estrategias basada en datos empíricos, así como la elaboración de programas en los planos internacional, regional, nacional y local.
117. Entre otros documentos que la IOE presentará al Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva están las evaluaciones a nivel institucional, el ARRI, determinadas EPP y las observaciones al PRISMA y el RIDE. También presentará la evaluación del impacto y la segunda edición del Manual de evaluación al Comité de Evaluación y preparará observaciones por escrito sobre los COSOP nuevos que hayan ido precedidos de EPP para que la Junta Ejecutiva los examine. Y, de conformidad con la política de evaluación, la IOE revisará las nuevas políticas y estrategias institucionales que se basan en las conclusiones de las principales evaluaciones a nivel institucional, y presentará al Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva sus observaciones por escrito al respecto.
118. Con respecto a esto último, la IOE preparará observaciones por escrito en relación con la nueva política del FIDA sobre la financiación mediante donaciones, que está previsto que se presente a la Junta en 2015. Estas observaciones se proporcionarán al Comité y la Junta para que las examinen junto con la nueva propuesta de política.

<sup>18</sup> El primer acuerdo de ese tipo se firmó en 2006 y se actualizó posteriormente en 2011.

<sup>19</sup> La IOE utiliza una amplia gama de instrumentos y actividades para asegurarse de conseguir una amplia difusión en los países, entre ellos, los siguientes: i) traducción de determinados resúmenes de evaluación a los idiomas locales; ii) utilización de los medios locales de comunicación y conferencias de prensa, y iii) organización de mesas redondas nacionales y seminarios técnicos, etc.

<sup>20</sup> En la Tercera Conferencia Internacional sobre Capacidades Nacionales de Evaluación, que se celebró en São Paulo (Brasil) del 29 de septiembre al 2 de octubre de 2013, EvalPartners (el movimiento mundial para fortalecer las capacidades nacionales de evaluación) anunció que 2015 se declararía Año Internacional de la Evaluación. El Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, del que la IOE es miembro, y otras asociaciones y redes internacionales y regionales de evaluación también se han unido a EvalPartners y han adoptado 2015 como Año Internacional de la Evaluación.

119. Asimismo, según la práctica establecida,<sup>21</sup> la IOE preparará observaciones por escrito, para que el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva las examinen, sobre el informe de síntesis de la dirección del FIDA acerca de las evaluaciones del impacto que se deben realizar durante el período de la FIDA9. Las observaciones de la IOE se centrarán en la metodología y el enfoque general y en la solidez de los resultados registrados. Estas observaciones se debatirán en el Comité y en la Junta junto con el informe de síntesis definitivo.
120. La IOE prestará apoyo a la Oficina del Secretario en la organización de todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación durante el año. Además, al igual que en 2014, la IOE participará en las visitas que la Junta Ejecutiva realiza anualmente a los países, que en 2015 será a Marruecos. Durante la visita, la IOE hará una presentación a los miembros de la Junta sobre las enseñanzas extraídas de evaluaciones independientes anteriores realizadas en el país.

## **VI. Dotación de recursos para 2015**

### **A. Recursos de personal**

121. Las necesidades de personal de la IOE se basan en una labor de planificación estratégica de la fuerza de trabajo, que se lleva a cabo cada año. Basándose en las conversaciones mantenidas el año pasado, la IOE ha consultado a la BOD a este respecto para asegurarse de que la metodología utilizada por la IOE es la misma que se utiliza en el resto del FIDA al realizar dicha planificación. La evaluación del programa de trabajo para 2015 indica que la IOE debería estar en condiciones de realizar todas las actividades previstas de manera oportuna con la dotación de personal que tiene en la actualidad. Por lo tanto, la IOE mantendrá el mismo número de miembros del personal en 2015 que el que había en 2014 (véase el anexo XVIII). En cuanto a la proporción del personal en la IOE, vale la pena destacar que por cada miembro del personal del cuadro orgánico hay aproximadamente 0,46 miembros del personal del cuadro de servicios generales, lo que representa una de las mejores proporciones de entre todas las divisiones del FIDA.
122. Para 2015 se ha tenido en cuenta un aumento correspondiente a medio puesto de personal al año. Es decir, el puesto de Oficial de Comunicaciones y Conocimientos sobre Evaluación (P-2) pasará de ser un puesto a tiempo parcial a un puesto de jornada completa,<sup>22</sup> a partir del 1 de enero de 2015. Esto supondrá un ligero aumento en los costos de personal de la IOE. La conversión de ese puesto a un puesto equivalente a los de jornada completa es coherente con el segundo objetivo estratégico de la IOE,<sup>23</sup> acordado con la Junta, de dedicar mayor atención y recursos a fortalecer la difusión de conocimientos basados en la evaluación y perfeccionar el circuito interno de aprendizaje e información sobre temas de evaluación para mejorar el desempeño de la institución y las operaciones.

<sup>21</sup> Por ejemplo, en consonancia con la Política de evaluación del FIDA y el mandato del Comité de Evaluación, la IOE elabora observaciones por escrito cada año respecto del RIDE.

<sup>22</sup> Es de señalar que este puesto era un puesto de jornada completa hasta 2005, pero se convirtió en un puesto a tiempo parcial para atender una solicitud del titular del puesto por razones personales de peso.

<sup>23</sup> promover un aprendizaje y una gestión de los conocimientos eficaces para fortalecer aún más los resultados de las operaciones del FIDA.

## B. Propuesta de presupuesto

123. En esta sección se describen las necesidades presupuestarias de la IOE. La propuesta de presupuesto se presenta según el tipo de actividad, la categoría de gastos y los objetivos estratégicos (véanse los cuadros 3 a 5). En cada cuadro se incluyen tanto el presupuesto aprobado para 2014 como el presupuesto propuesto para 2015, lo que facilita la comparación entre los dos años.
124. **Factores de costo.** Los principales factores que influyen en los costos previstos en el presupuesto de 2015 son los siguientes: i) el efecto de la inflación en los costos no relacionados con el personal, y ii) el aumento de los costos de viaje debido a un incremento de los precios superior a la inflación promedio prevista.
125. **Supuestos.** Al igual que en años anteriores, los parámetros utilizados al elaborar la propuesta de presupuesto para 2015 son idénticos a los utilizados por la dirección al elaborar el presupuesto administrativo del FIDA para 2015. Estos parámetros incluyen los siguientes aspectos: i) una tasa de inflación promedio del 1,9 % para los costos no relacionados con el personal; ii) ningún aumento de los sueldos del personal del cuadro orgánico y del cuadro de servicios generales previsto en 2015 y, en consecuencia, se han utilizado los mismos costos estándar de personal que en 2014, ajustados al tipo de cambio EUR/USD, y iii) el tipo de cambio para 2015 es de USD 1 = EUR 0,735, sobre la base del tipo de cambio medio desde enero de 2014.
126. **Presupuesto por tipo de actividad.** Según el cuadro 3, se han destinado USD 1,40 millones de los costos totales no relacionados con el personal, que ascienden a USD 2,46 millones, o lo que es lo mismo, más del 50 % de los costos no relacionados con el personal, a evaluaciones de gran alcance (como son las evaluaciones a nivel institucional y las EPP). Estas evaluaciones tienen la posibilidad de instigar cambios sistémicos de gran calado, tanto en el plano institucional como en los programas en los países que reciben apoyo del FIDA. En particular, con el fin de que los nuevos COSOP se formulen teniendo en cuenta lo aprendido, y que esa experiencia se incorpore también en los exámenes a mitad de período de los COSOP, la IOE llevará a cabo una nueva EPP en cada una de las cinco regiones geográficas donde el FIDA tiene operaciones. Para ello será necesario asignar un volumen más alto de recursos a las EPP en 2015, en comparación con 2014 cuando se había contemplado la finalización de determinadas EPP (iniciadas en 2013), lo que exigía menos recursos que la realización de otras nuevas. Para aclarar este aspecto todavía más, cabe señalar que se suelen emplear entre 12 y 16 meses para completar cada EPP, de principio a fin, y en 2014 la IOE centró su labor en completar una serie de evaluaciones iniciadas en 2013. En ese sentido, y dado el tiempo necesario para completar una EPP, es probable que, ocasionalmente, se observen fluctuaciones similares en la línea presupuestaria de las EPP.
127. Se ha asignado una pequeña cantidad de fondos en 2015 para el Manual de evaluación. Se trata de una actividad necesaria ya que la IOE ha aplazado la ultimación del manual al año próximo para que el nuevo Director de la IOE pueda contribuir con sus aportaciones a este producto interdivisional de gran importancia. Con dicha cantidad se sufragará la finalización del documento, su edición y traducción, así como las actividades de difusión y divulgación. Cualquier ahorro conseguido respecto de la asignación original de 2014 para el Manual de evaluación se ha utilizado para otras actividades imprevistas durante 2014 (por ejemplo, informe de síntesis de evaluación sobre los pueblos indígenas). La reducción de la asignación presupuestaria del ARRI correspondiente a 2015, en comparación con 2014, se debe a los esfuerzos de la IOE por reducir costos internalizando parte de la labor del ARRI.

128. El efecto neto es un ligero aumento de los costos no relacionados con el personal en 2015 frente a 2014. El aumento de los costos de personal se debe a la conversión del puesto P-2 de tiempo parcial a jornada completa, como se menciona en el párrafo 122 más arriba.

Cuadro 3

**Propuesta de presupuesto para 2015 (por tipo de actividad)**

(Véase el cuadro 2 del anexo XIX para más detalles)

<i>Tipo de actividad</i>	<i>Presupuesto aprobado 2014</i>	<i>Número absoluto 2014</i>	<i>Nivel de esfuerzo 2014</i>	<i>Presupuesto propuesto 2015</i>	<i>Número absoluto 2015</i>	<i>Nivel de esfuerzo 2015</i>
ARRI	150 000	1	1	100 000	1	1
Evaluaciones a nivel institucional	410 000	2	1	370 000	2	1
EPP	760 000	7	3,3	1 035 000	8	4,5
Validaciones de los IFP	50 000	30	30	50 000	30	30
Evaluaciones de los resultados de los proyectos	230 000	8	8	230 000	8	8
Evaluación del impacto	210 000	1	1	200 000	2	1
Síntesis de evaluación	120 000	2	2	120 000	3	3
Segunda edición del Manual de evaluación	150 000	1	1	40 000	1	0,3
Actividades de comunicación, difusión, intercambio de conocimientos y asociación	198 000	-	-	188 000	-	-
Desarrollo de la capacidad de evaluación, capacitación del personal y costos administrativos conexos	117 992	-	-	122 892	-	-
<b>Total de los costos no relacionados con el personal</b>	<b>2 395 992</b>			<b>2 455 892</b>		
<b>Total de los costos de personal</b>	<b>3 586 690</b>			<b>3 614 041</b>		
<b>Total</b>	<b>5 982 682</b>			<b>6 069 933</b>		

Notas. El nivel de esfuerzo representa el tiempo que se asignará a cada una de las evaluaciones en un año determinado, como proporción del tiempo total empleado.

Las columnas del nivel de esfuerzo correspondientes a 2014 y 2015 incluyen las estimaciones en el momento de la aprobación del programa de trabajo de la IOE.

Los números absolutos de las evaluaciones a nivel institucional, las EPP y las evaluaciones de impacto no se corresponden con el mismo nivel de esfuerzo cada año. Esto se debe a que dichas evaluaciones pueden empezar en distintos momentos del año (y no necesariamente el 1 de enero) y terminar al año siguiente.

129. **Presupuesto por categoría de gastos.** En el cuadro 4 figura la manera en que el presupuesto propuesto para los costos no relacionados con el personal se distribuirá por categoría de gastos. En general, hay pequeñas diferencias en las asignaciones presupuestarias para 2015 en comparación con 2014; en ese sentido, más del 60 % del presupuesto para los costos no relacionados con el personal se dedicará a sufragar los honorarios de los consultores para respaldar las actividades de evaluación. Con respecto a los consultores, la IOE sigue tratando de garantizar que en todos los tipos de evaluación haya la suficiente diversidad de género y regional. Asimismo, se da preferencia a contratar a consultores del país o la región donde esté previsto realizar la evaluación en cuestión, sobre todo en el caso de las

evaluaciones de los resultados de los proyectos y las EPP, o por lo que se refiere a las visitas a los países que puedan llevarse a cabo en el contexto de las evaluaciones a nivel institucional y la elaboración de informes de síntesis de evaluación.<sup>24</sup> El aumento de los gastos de viaje del personal y los consultores se debe al efecto neto del incremento en los costos de viaje, que en parte queda compensado con los ahorros conseguidos gracias a un control más riguroso de los gastos de viaje. En ese sentido, cabe señalar que el personal y los consultores de la IOE se rigen por las mismas normas y procedimientos de viaje aplicables a todo el personal y los consultores del FIDA. Al igual que en 2014, se propone un pequeño aumento en la asignación para la capacitación del personal, lo cual es esencial para el perfeccionamiento profesional constante con el fin de asegurar que la IOE cuente con las competencias necesarias para llevar a cabo, entre otras cosas, evaluaciones del impacto y actividades de apoyo para el desarrollo de la capacidad de evaluación en los países asociados. El ligero aumento de la partida de costos de personal se explica en el párrafo 128.

Cuadro 4

**Propuesta de presupuesto para 2015 (por categoría de gastos)**

<i>Categorías de gastos</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2014</i>	<i>Propuesta de presupuesto para 2015</i>
Viajes del personal	345 000	355 000
Honorarios de los consultores	1 465 000	1 485 000
Viajes y dietas de los consultores	395 000	410 000
Actividades de aprendizaje en los países relacionadas con las EPP	35 000	40 000
Difusión de la labor de evaluación, capacitación del personal y otros costos	155 992	165 892
<b>Total de los costos no relacionados con el personal</b>	<b>2 395 992</b>	<b>2 455 892</b>
<b>Total de los costos de personal</b>	<b>3 586 690</b>	<b>3 614 041</b>
<b>Total</b>	<b>5 982 682</b>	<b>6 069 933</b>

130. **Presupuesto por objetivo estratégico.** En el cuadro 5 se muestra la distribución del presupuesto total de la IOE propuesto para 2015, incluidos tanto los costos de personal como los no relacionados con el personal, en función de los dos objetivos estratégicos de la IOE. En el cuadro 3 del anexo XIX figura información más detallada al respecto, en particular las cantidades asignadas a cada DMR.
131. La cantidad asignada al primer objetivo estratégico es mucho más elevada, ya que la mayor parte de los recursos de la IOE para servicios de consultoría tendrán que movilizarse para actividades que contribuyan a la consecución de este objetivo (evaluaciones a nivel institucional, EPP y evaluaciones de los resultados de los proyectos, etc.). Además, la mayoría de las actividades realizadas en el marco de este objetivo también contribuirán al logro del segundo objetivo estratégico. Es decir, varias actividades en el ámbito del primer objetivo estratégico promoverán un aprendizaje y una gestión de los conocimientos eficaces (lo que constituye uno de los aspectos fundamentales del segundo objetivo estratégico). Por ejemplo, los talleres que se realizan en los países al final de las EPP, cuyo presupuesto recae bajo el primer objetivo estratégico, ofrecen una oportunidad única de intercambiar opiniones sobre las principales enseñanzas extraídas y las buenas prácticas entre los encargados de la formulación de políticas y la toma de decisiones, el personal de las operaciones del FIDA y otras partes interesadas.

<sup>24</sup> La IOE cuenta con una política coherente de conflicto de intereses aplicable a los consultores. En el caso de los consultores nacionales, se les exige que respeten las mismas disposiciones y normas que los consultores regionales e internacionales.

Cuadro 5

**Distribución del presupuesto propuesto (por objetivo estratégico)**

<i>Objetivo estratégico</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2014</i>		<i>Propuesta de presupuesto para 2015</i>	
	<i>Monto (USD)</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Monto (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	4 358 525	73	4 394 220	72
Objetivo estratégico 2: promover un aprendizaje y una gestión de los conocimientos eficaces para fortalecer aún más los resultados de las operaciones del FIDA	1 624 157	27	1 675 713	28
<b>Total</b>	<b>5 982 682</b>	<b>100</b>	<b>6 069 933</b>	<b>100</b>

132. **Propuesta de presupuesto.** La propuesta de presupuesto para 2015 asciende a USD 6,07 millones, lo que supone un aumento nominal del 1,45 % con respecto al presupuesto aprobado en 2014 y menos del 1 % en relación con el de 2013, y se sitúa muy por debajo de la inflación promedio general prevista. Esta cantidad es inferior al 1,9 % propuesto en la descripción preliminar del presupuesto de la IOE que se presentó a la Junta en septiembre, debido a la variación que se produjo en el tipo de cambio. El aumento del 1,45 % en 2015 incluye un 0,9 % de aumento en cifras reales, que se compensará en parte con la reducción de costos debido a la variación que se produzca en el tipo de cambio. Este aumento en cifras reales se debe al hecho de que el puesto de Oficial de Comunicaciones y Conocimientos sobre Evaluación, que en la actualidad es un puesto a tiempo parcial, pasará a ser un puesto de jornada completa a partir de 2015. En el caso de los costos no relacionados con el personal, no hay ningún aumento en cifras reales. De hecho, se trata de la primera vez en seis años (desde 2009) que la propuesta de presupuesto anual de la IOE conlleva un aumento en cifras reales, aunque sea muy pequeño.
133. Por último, conforme a la decisión adoptada por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2007, el presupuesto de la IOE tiene un límite máximo fijado en el 0,9 % de programa de trabajo del FIDA.<sup>25</sup> El presupuesto anual de la IOE se ha situado muy por debajo de dicho límite desde que se adoptara dicha decisión. Por lo que respecta a 2015, el presupuesto propuesto para la IOE representa el 0,53 % del programa de préstamos y donaciones previsto. Este indicador de la eficiencia se ha incluido en el MMR de la IOE para 2015 (véase el indicador básico de resultados 13, "Límite presupuestario", en el anexo XX), junto con otras tres medidas de eficiencia:
- i) Indicador básico de resultados 2: Índice de ejecución de las principales actividades de evaluación. Con este indicador se mide si la IOE ha realizado las evaluaciones incluidas en el programa de trabajo anual conforme a los plazos acordado con la Junta.
  - ii) Indicador básico de resultados 14: Proporción de personal del cuadro de servicios generales respecto del personal del cuadro orgánico. Este indicador general puede utilizarse para evaluar la eficiencia general de los procesos de evaluación y de administración interna de la IOE.
  - iii) Indicador básico de resultados 15: Tasa de ejecución del presupuesto al final del año. Este indicador mide los siguientes aspectos: a) si el programa de trabajo de la IOE es realista y se puede llevar a cabo, y b) si el presupuesto recoge las necesidades y la capacidad reales de la IOE para utilizar los recursos según se prevé en el programa de trabajo aprobado por la Junta.
134. En el cuadro 1 del anexo XIX se presenta una visión general de las propuestas de presupuesto de la IOE, que incluye las tendencias históricas desde 2011.

<sup>25</sup> Si bien la decisión se refiere al "programa de trabajo" de hecho se da por entendido el "programa de préstamos y donaciones".

## **Tercera parte - Informe de situación de la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados para 2014**

### **I. Introducción**

135. El objetivo del presente informe sobre la situación en 2014 consiste en:

- informar a la Junta Ejecutiva sobre el estado de aplicación de la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados (PPME) y la participación del FIDA en la Iniciativa, y
- solicitar a la Junta Ejecutiva que apruebe la presentación, a título informativo, de los puntos esenciales de este informe de situación al próximo período de sesiones del Consejo de Gobernadores.

### **II. Estado de aplicación de la Iniciativa relativa a los PPME**

136. Se ha avanzado mucho en la aplicación de la Iniciativa relativa a los PPME desde que esta se pusiera en marcha. Cerca del 93 % de los países que reunían los requisitos necesarios (35 de un total de 39) han superado el punto de decisión y han podido acogerse a la asistencia prestada en el marco de la iniciativa. Hasta la fecha, 34 países han alcanzado el punto de culminación, mientras que uno se encuentra en el período intermedio entre el punto de decisión y el de culminación (véase el cuadro *infra*). El ritmo al que los países que se hallan en el período intermedio alcanzan el punto de culminación se ha acelerado en los últimos cuatro años gracias a los progresos realizados por los países en la ejecución de sus programas macroeconómicos y estrategias de reducción de la pobreza.
137. Mantener la sostenibilidad de la deuda una vez superado el punto de culminación sigue suscitando preocupación, sobre todo durante la crisis financiera actual. Los análisis de la sostenibilidad de la deuda confirman que los países que han superado el punto de culminación se encuentran en una situación de endeudamiento menos grave que los otros PPME y que los que no pertenecen a esa categoría. Sin embargo, la sostenibilidad de su deuda sigue siendo vulnerable a las crisis y es muy sensible a las condiciones de la nueva financiación. Según los análisis más recientes de la sostenibilidad de la deuda, de los PPME que han superado el punto de culminación, solo el 40 %, aproximadamente, presenta en la actualidad un riesgo bajo de endeudamiento, mientras que está aumentando el número de países que reciben una calificación de riesgo elevado. Esto pone de relieve la necesidad de que los países que ya han alcanzado el punto de culminación pongan en práctica políticas crediticias sólidas y refuercen su capacidad de gestión de la deuda pública. Se pone gran empeño en supervisar el alivio de la deuda proporcionado por todos los acreedores multilaterales que se han comprometido a participar en la Iniciativa relativa a los PPME. Según el último estudio anual realizado por el Banco Mundial, el FIDA sigue prestando apoyo a esos esfuerzos mediante su participación en el marco de sostenibilidad de la deuda, al notificar toda la información relativa a la deuda de la que dispone, y su colaboración con el Banco Mundial y los bancos regionales de desarrollo.

### **III. Costo total de la Iniciativa relativa a los PPME para el FIDA**

138. El costo total en valor actual neto (VAN) de la participación del Fondo en el conjunto de la Iniciativa relativa a los PPME<sup>26</sup> se estima actualmente en DEG 310,4 millones (equivalentes a unos USD 406,8 millones), lo que corresponde a un costo nominal aproximado de DEG 475,3 millones (alrededor de USD 705,7 millones).<sup>27</sup> Es posible que las actuales estimaciones de los costos deban rectificarse al alza si los países se retrasan ulteriormente en alcanzar los puntos de decisión y culminación, las condiciones económicas cambian o los tipos de descuento se mantienen bajos. La cuantía total de los pagos por concepto de alivio de la deuda se ha estimado, en lo que respecta a 2014, en USD 28,7 millones.

### **IV. Fondos comprometidos por el FIDA hasta la fecha**

139. Hasta la fecha, el FIDA ha comprometido los montos necesarios para aliviar la deuda de los 35 países comprendidos en la Iniciativa relativa a los PPME que han llegado a su punto de decisión. El monto total de los fondos comprometidos por el FIDA hasta la fecha asciende a DEG 247,15 millones (USD 366,90 millones, aproximadamente) expresados en VAN, lo que equivale a DEG 375,90 millones (USD 558,10 millones, aproximadamente) de alivio del servicio de la deuda en valor nominal.

---

<sup>26</sup> Esto incluye todos los países que reúnen los requisitos para acogerse a la Iniciativa relativa a los PPME, incluidos los países que no han alcanzado el punto de decisión pero que han confirmado su participación en la iniciativa.

<sup>27</sup> Estimaciones básicas utilizando los tipos de cambio vigentes el 30 de septiembre de 2014.

## V. Alivio de la deuda concedido

140. Al 30 de septiembre de 2014, el FIDA había concedido USD 437,1 millones en concepto de alivio de la deuda de los 34 países que habían alcanzado el punto de culminación.

**Estados miembros del FIDA que participan en la Iniciativa relativa a los PPME, por etapa en que se encuentran**

<i>Países que han alcanzado el punto de culminación (34)</i>	<i>Países que han alcanzado el punto de decisión (1)</i>	<i>Países que no han alcanzado el punto de decisión (3)</i>
Benin	Chad	Eritrea
Bolivia (Estado Plurinacional de)		Somalia
Burkina Faso		Sudán
Burundi		
Camerún		
Comoras		
Congo		
Côte d'Ivoire		
Etiopía		
Gambia		
Ghana		
Guinea		
Guinea-Bissau		
Guyana		
Haití		
Honduras		
Liberia		
Madagascar		
Malawi		
Mali		
Mauritania		
Mozambique		
Nicaragua		
Níger		
República Centroafricana		
República Democrática del Congo		
República Unida de Tanzania		
Rwanda		
Santo Tomé y Príncipe		
Senegal		
Sierra Leona		
Togo		
Uganda		
Zambia		

## VI. Financiación del alivio de la deuda

141. El FIDA financia su participación en la Iniciativa relativa a los PPME con contribuciones externas (que le han sido abonadas directamente o transferidas a través del Fondo Fiduciario para la Iniciativa relativa a los PPME administrado por el Banco Mundial) y sus propios recursos. Las contribuciones externas (abonadas o prometidas) ascienden a alrededor de USD 282,4 millones (61,1 %), y las contribuciones procedentes de los recursos propios del FIDA representan cerca de USD 171,7 millones (37,2 %) y se destinan a las transferencias de 1998, 1999 y 2002 aprobadas por la Junta Ejecutiva y a nuevas transferencias en 2007, 2010, 2012, 2013 y 2014. El resto se ha sufragado con los ingresos procedentes de inversiones derivados del saldo del Fondo Fiduciario para la Iniciativa relativa a los PPME que corresponde al FIDA; -a finales de septiembre de 2014, el saldo de los intereses del Fondo Fiduciario para la Iniciativa relativa a los PPME que correspondía al FIDA ascendía a USD 8,0 millones.

142. Para mitigar el impacto del alivio de la deuda en los recursos que pueden comprometerse para nuevos préstamos y donaciones, los Estados miembros han respaldado el acceso formal del FIDA al Fondo Fiduciario para la Iniciativa relativa a los PPME administrado por el Banco Mundial. Así se convino en la reunión de información y financiación relativas a la Iniciativa para los PPME celebrada el 19 de noviembre de 2006 en Washington, D.C., donde se reconoció que esto supondría un aumento de las necesidades generales de financiación del Fondo Fiduciario. En octubre de 2007, el FIDA recibió la primera transferencia del Fondo Fiduciario (USD 104,1 millones), tras la recepción y la firma del convenio de donación. En mayo de 2009, enero y diciembre de 2011, y septiembre de 2011, se concertaron nuevos convenios de donación, con lo que la cantidad total recibida hasta la fecha asciende a USD 210,9 millones.
143. La dirección, al tiempo que dará prioridad a velar por que el Fondo Fiduciario para la Iniciativa relativa a los PPME disponga de financiación suficiente, también seguirá alentando a los Estados miembros del FIDA a que proporcionen recursos adicionales para contribuir directamente a financiar su participación en la Iniciativa relativa a los PPME.

## **Cuarta parte - Informe de situación sobre la aplicación del sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS)**

### **I. Aplicación del PBAS en 2014**

144. En 2014, es decir, el segundo año del período de asignación de 2013-2015, que coincide con el período de la Novena Reposición, se han otorgado asignaciones en el marco del sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS) a 98 Estados miembros sobre la base de las actividades de proyectos planificadas por las divisiones regionales de acuerdo con los COSOP. Para administrar mejor las asignaciones en el período trienal, en el caso de los países que, según las previsiones, utilizarán solo parte de su asignación potencial, se ha fijado un límite máximo del nivel de financiación prevista. De ese modo, se debería reducir la necesidad de efectuar reasignaciones en 2015 y esto ha ayudado a fijar unos parámetros de planificación más adecuados para otros países.
145. Sobre esta premisa, siguiendo la metodología del PBAS, se proporcionaron las puntuaciones finales para 2014, que se basan en las puntuaciones de los países en 2013, junto con una asignación general por países para el período de asignación trienal. Con la adopción de asignaciones uniformes, los datos se han examinado y comparado desde el punto de vista interregional para lograr evaluaciones coherentes y, en consecuencia, se ha mejorado el método de puntuación de los indicadores de la evaluación de los resultados del sector rural.
146. En mayo de 2014, el FIDA participó en el grupo de trabajo de los bancos multilaterales de desarrollo sobre asignaciones basadas en los resultados, que organizó el Banco de Desarrollo del Caribe.

### **II. Actualización de las puntuaciones de los países correspondientes a 2014 y las asignaciones por países para 2013-2015**

147. Durante el cuarto trimestre de 2014 pudo disponerse de datos actualizados sobre los resultados de la cartera y del sector rural y ya se ha emprendido el proceso de actualización de las puntuaciones de los países correspondientes a 2014. Los datos actualizados se reflejarán en las puntuaciones finales de los países correspondientes a 2014 y en las asignaciones por países para 2013-2015, que se presentarán durante el período de sesiones de la Junta Ejecutiva de diciembre y, posteriormente, se divulgarán en el sitio web del FIDA ([www.ifad.org/operations/pbas](http://www.ifad.org/operations/pbas)), de acuerdo con los procedimientos acordados para la divulgación de información relativa al PBAS. Al igual que en el período de asignación anterior, las asignaciones proporcionadas para 2013, 2014 y 2015 son ahora definitivas.

## Quinta parte – Recomendaciones

148. De conformidad con la sección 2 b) del artículo 7 del Convenio Constitutivo del FIDA, se recomienda a la Junta Ejecutiva que:
  - Apruebe el programa de trabajo para 2015 por el monto de DEG 793 millones (USD 1 210 millones), que comprende un programa de préstamos de DEG 760 millones (USD 1 160 millones) y un programa de donaciones en cifras brutas de USD 50 millones. Se propone que el programa de trabajo se apruebe a este nivel para fines de planificación y se ajuste según sea necesario durante 2015 de acuerdo con los recursos disponibles.
149. De conformidad con la sección 10 del artículo 6 del Convenio Constitutivo del FIDA y el artículo VI del Reglamento Financiero del FIDA, se recomienda a la Junta Ejecutiva que:
  - Transmita al Consejo de Gobernadores, en su 38º período de sesiones, el presupuesto administrativo que comprende, en primer lugar, el presupuesto ordinario del FIDA para 2015, por el monto de USD 151,59 millones; en segundo lugar, el presupuesto de gastos de capital del FIDA para 2015, por el monto de USD 2,69 millones y, en tercer lugar, el presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2015, por el monto de USD 6,07 millones.
150. Se recomienda a la Junta Ejecutiva que presente al Consejo de Gobernadores a título informativo, en su 38º período de sesiones, los aspectos principales del informe de situación sobre la participación del FIDA en la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados.
151. Se recomienda a la Junta Ejecutiva que presente al Consejo de Gobernadores, en su 38º período de sesiones de 2015, un informe de situación sobre la aplicación del sistema de asignación de recursos basado en los resultados, sobre la base del informe que se expone en la cuarta parte de este documento y su adición, en el que figuran las puntuaciones de los países correspondientes a 2014 y las asignaciones para 2013-2015.

**Proyecto de resolución .../XXXVIII****Presupuesto administrativo que comprende los presupuestos ordinario, de gastos de capital y de costos extraordinarios del FIDA para 2015 y el presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2015****El Consejo de Gobernadores del FIDA,**

**Teniendo presente** la sección 10 del artículo 6 del Convenio Constitutivo del FIDA y el artículo VI del Reglamento Financiero del FIDA;

**Observando** de que, en su 113<sup>o</sup> período de sesiones, la Junta Ejecutiva examinó el programa de trabajo del FIDA para 2015 fijado en un nivel de DEG 793 millones (USD 1 210 millones), que comprende un programa de préstamos de DEG 760 millones (USD 1 160 millones) y un programa de donaciones en cifras brutas de USD 50 millones, y le dio su visto bueno;

**Habiendo examinado** la revisión de la Junta Ejecutiva en el 113<sup>o</sup> período de sesiones relativa a la propuesta de presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2015 y el presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2015;

**Aprueba** el presupuesto administrativo, que comprende: en primer lugar, el presupuesto ordinario del FIDA para 2015 por el monto de USD 151,59 millones; en segundo lugar, el presupuesto de gastos de capital del FIDA para 2015 por el monto de USD 2,69 millones y, en tercer lugar, el presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2015 por el monto de USD 6,07 millones, que se presentarán en el documento GC 38/XX, determinado sobre la base de un tipo de cambio de EUR 0,735/USD 1,00, y

**Determina** que en el caso de que el valor medio del dólar estadounidense en 2015 cambie con respecto al tipo de cambio del euro utilizado para calcular el presupuesto, el equivalente total en dólares estadounidenses de los gastos del presupuesto en euros se ajuste proporcionalmente al tipo de cambio vigente en 2015 respecto del tipo de cambio del presupuesto.

# Medidas y propuestas derivadas de la CLEE

Ref.	Recomendaciones de la CLEE	Detalle de la medida propuesta	Beneficios	Costos aprobados en 2014		Gastos de capital previstos			Consecuencias de los costos recurrentes adicionales		
				Costos extraordinarios de ajuste	Gastos de capital	2014	2015	2016	2014	2015	2016
1	Ampliar, según proceda, las oficinas en los países y fortalecer su capacidad contratando oficiales y asistentes de programas nacionales.	Contratación de nuevos oficiales y asistentes de programas en los países.	- Mejor apoyo sobre el terreno y mayor eficacia. - Los costos de las oficinas en los países han aumentado en 2014 y seguirán aumentando hasta 2016. Cada vez se aprecian más los efectos que una mayor presencia en el terreno está teniendo en la calidad de la cartera. Beneficios en cuanto a la eficacia.						150 000	250 000	
2	Racionalizar el empleo de consultores contratando personal especializado adicional en la PTA con el fin de incrementar la capacidad técnica interna para prestar apoyo sobre el terreno durante el diseño y la supervisión de los proyectos.	Conversión de los puestos de consultores en puestos de plantilla.	- Mejor calidad del apoyo técnico y retención de los conocimientos institucionales, aunque habrá un aumento a corto plazo de los costos recurrentes. - Todo el nuevo personal especializado habrá asumido sus funciones antes de que termine 2014, como resultado de lo cual aumentará la capacidad interna. Puede registrarse una nueva reducción de los costos de consultoría a medio plazo.						850 000		
3	Elaborar, como instrumento de análisis de la carga de trabajo, una base de datos más sólida provista de un panel de gestión que muestre el estado de ejecución del programa de trabajo.	Dar a la dirección la posibilidad de recuperar información actualizada sobre el programa de préstamos y donaciones de una sola fuente.	- Posibilidad de distribuir la carga de trabajo de manera más eficaz. - Se puede prever un aumento de la eficacia en cuanto a los costos de personal a medio plazo al disponer de datos, y el procesamiento se vuelve más automatizado. - Anulación de costos más que mejora de la eficacia.		300 000		300 000			60 000	60 000
4	Elaborar y poner en práctica instrumentos adaptables para los países de ingresos medios.	Conocimientos adicionales para determinar los instrumentos idóneos para atender las necesidades de los países de ingresos medios.	- El programa de trabajo en los países de ingresos medios podría crecer gracias a una actuación más adaptada a dichos países. - En función del resultado de la FIDA10 y la disponibilidad de cofinanciación, se podrá mejorar la eficiencia.	200 000							
5	Poner en práctica el marco y el plan de gestión de los conocimientos, para lo que se incentivará la participación del personal.	Costos extraordinarios de servicios de consultoría para poner en marcha y aplicar el marco y el plan de gestión de los conocimientos.	Fortalecimiento de la capacidad del FIDA de incorporar la gestión de los conocimientos en todos los aspectos de las operaciones del Fondo. - A medio plazo, puede preverse que con ello mejore la eficiencia del diseño y la ejecución de las operaciones del FIDA, como resultado de lo cual aumentaría la eficiencia del programa de trabajo.	100 000							
6	Revisar y actualizar las directrices del FIDA para la elaboración de programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) basados en los	Conocimientos adicionales para revisar directrices a fin de mejorar las directrices de los COSOP conforme a la recomendación de la CLEE.	- Se fortalecerán los COSOP basados en los resultados como herramienta para el diálogo sobre políticas y la armonización con las estrategias en los países, lo que es fundamental para la ampliación de escala. A medio plazo, es de prever que con ello mejore la eficiencia del diseño, la ejecución y la ampliación de escala	100 000							

Ref.	Recomendaciones de la CLEE	Detalle de la medida propuesta	Beneficios	Costos aprobados en 2014		Gastos de capital previstos			Consecuencias de los costos recurrentes adicionales		
				Costos extraordinarios de ajuste	Gastos de capital	2014	2015	2016	2014	2015	2016
			de las operaciones del FIDA, como resultado de lo cual aumentaría la eficiencia institucional.								
7	Revisar el proceso de garantía de la calidad; participación del personal en las primeras fases.	Algunos cambios en el proceso de garantía de la calidad para que dicho proceso se lleve a cabo en una etapa anterior de la formulación de proyectos. Costos de consultoría.	- Mejor diseño en las etapas iniciales para someterlo al examen del Comité de Estrategia Operacional y Orientación en materia de Políticas (OSC), mejora de la calidad, y una ejecución de los proyectos más eficaz. - Se prevé que, a medio plazo, los costos de ejecución de los proyectos sean inferiores.						100 000		
8	Intensificar los programas de capacitación del personal en materia de supervisión, gestión financiera de los proyectos, etc.	Cursos de capacitación a los GPP, al personal de las oficinas en los países y al personal de gestión financiera.	- Una fuerza de trabajo con mejores competencias y una mejor ejecución de los programas. - Se han establecido programas adicionales de capacitación y se prevé una mejora de la eficacia.						300 000		
9	Preparar y someter a la aprobación de la Junta una versión revisada de la política y estrategia del FIDA de presencia en los países.	- Costo inicial de la descentralización de los servicios de apoyo administrativo de las oficinas en los países a lugares donde ya hay oficinas o las habrá en el futuro. - Renovación de las oficinas existentes y establecimiento de otras nuevas en función de la política y estrategia del FIDA de presencia en los países.	- Fortalecimiento del apoyo sobre el terreno y renovación de 7 oficinas ya existentes en 2014 y 2015, y establecimiento de 3 oficinas nuevas en 2015. - Se prevé que la eficacia de las operaciones del FIDA mejore gracias a una mayor presencia en los países, pero esto tendrá unos costos adicionales.	1 500 000							
10	Revisar y modificar los principales procesos operativos para mejorar la eficiencia.	Un consultor para examinar los procesos operativos del FIDA con el fin de determinar esferas donde mejorar la eficiencia.	- La optimización del proceso dará como resultado un aumento de la eficiencia a medio plazo a medida que los procesos que requieren mucho tiempo del personal vayan siendo más automáticos y menos costosos.	200 000							
11	Integrar las plataformas básicas de TIC (Oracle- PeopleSoft ERP, Agile Open Source y Microsoft).	Integración de sistemas: servicios de apoyo de consultoría para el desarrollo de la TI.	- Mejor acceso a la información para fortalecer la gestión del proceso de toma de decisiones. - Proyecto en proceso. Se prevé un uso más eficiente de los recursos de personal, como resultado de lo cual se reducirán los costos.		200 000	130 000	70 000		20 000	15 000	

Ref.	Recomendaciones de la CLEE	Detalle de la medida propuesta	Beneficios	Costos aprobados en 2014		Gastos de capital previstos			Consecuencias de los costos recurrentes adicionales		
				Costos extraordinarios de ajuste	Gastos de capital	2014	2015	2016	2014	2015	2016
12	Actualizar los sistemas informáticos del FIDA para poder ofrecer a las oficinas en los países un apoyo administrativo más eficaz y eficiente.	Aplicar el entorno de TI para lograr la plena integración de las oficinas en los países en PeopleSoft.	- Apoyo más eficaz a las oficinas en los países para poder ejecutar los programas del FIDA de manera más eficiente y eficaz. - Se prevé un ahorro de costos al reducir a medio plazo el personal de la Sede.		760 000		380 000	380 000		138 000	138 000
13	Implementar sistemas de TIC para respaldar los procesos de seguimiento y evaluación (SyE) y evaluación de las operaciones del FIDA	Aplicación de los sistemas de SyE.	- Mejor apoyo de TI en las esferas operacionales y mejora de la ejecución, con lo que se logrará una ejecución más eficaz y eficiente de los programas del FIDA. - Se prevén mejoras cualitativas sin ningún beneficio monetario.		700 000		320 000	380 000		82 000	120 000
14	Implementar tecnologías móviles que permitan acceder a los sistemas del FIDA desde cualquier lugar por medio de diversos dispositivos, como teléfonos inteligentes y tabletas.	Se pondrán en práctica las tecnologías móviles.	- El personal podrá acceder a la información independientemente de donde esté y de la plataforma de TI disponible, por lo que se reducirán los costos de acceso y mejorará su propia eficacia. - Reducción de los costos de acceso y conexión de banda ancha, así como anulación de los costos derivados del alza de precios.		100 000	100 000				40 000	
15	Desarrollar soluciones de "inteligencia institucional" con el fin de recabar información de gestión pertinente en apoyo de las decisiones operativas.	Se han aplicado soluciones de "inteligencia institucional".	- Utilización más eficiente del tiempo del personal, que podrá destinarse a la ejecución de programas. - Toma de decisiones más rápida y eficaz, lo que puede suponer una mejora de la eficiencia a medio plazo.		375 000	125 000	250 000			250 000	50 000
16	Poner en marcha el GRIPS, dejar de utilizar el Sistema de Gestión de la Cartera de Proyectos (SGCP) y reconfigurar los sistemas actuales que se basan en este último.	Se ha introducido el GRIPS, se ha dejado de utilizar el SGCP y se han reconfigurado los sistemas actuales.	- Utilización más eficiente del tiempo del personal, que podrá destinarse a la ejecución de programas. Toma de decisiones más fundamentada, lo cual ayudará a que el programa de trabajo se lleve a la práctica de manera más eficaz y eficiente. - Toma de decisiones más rápida y eficaz. Sustitución de los viejos sistemas necesaria para evitar la pérdida de tiempo del personal y, en consecuencia, tener repercusiones en la eficiencia.		375 000		375 000			37 500	87 500
Totales parciales				2 100 000	2 810 000	225 000	1 755 000	830 000	1 400 000	877 500	470 500
10 % costos para gestión de proyectos					281 000					25 000	31 200
<b>Total (excluido el SPD)</b>				<b>2 100 000</b>	<b>3 091 000</b>				<b>1 400 000</b>	<b>902 500</b>	<b>501 700</b>
Costos adicionales relacionados con el SPD (incluida la amortización)							990 000		750 000	275 000	Por determinar

## Número indicativo de proyectos por país en 2015<sup>1</sup>

<i>África Occidental y Central</i>	<i>África Oriental y Meridional</i>	<i>Asia y el Pacífico</i>	<i>América Latina y el Caribe</i>	<i>Cercano Oriente, África del Norte y Europa</i>	
Benín	Burundi	Afganistán	Argentina	Azerbaiyán	
Congo	Comoras	Bangladesh	Colombia	Bosnia y Herzegovina	
Gambia	Kenya	Bhután	Ecuador	Líbano	
Guinea-Bissau	Madagascar (2)	China	El Salvador	Tayikistán (2)	
Liberia (2)	Malawi	Fiji	Guyana	Turquía	
Níger	Mozambique	Filipinas	Haití	Uzbekistán	
República Democrática del Congo	República Unida de Tanzania (2)	Indonesia	México	Yemen	
	Sudán del Sur	Myanmar	Paraguay		
		Nepal	Perú		
		Pakistán	República Bolivariana de Venezuela		
		República Democrática Popular Lao			
		Sri Lanka			
		Timor-Leste			
<b>Total</b>	8	10	13	10	8

Fuente. Sistema de proyectos de inversión y donaciones (GRIPS) al 30 de septiembre de 2014.

<sup>1</sup> Incluida la financiación adicional de los proyectos en curso.

# Presupuesto ordinario por grupo y departamento — cifras efectivas frente a presupuestadas en 2013

(en millones de USD)

Departamento	Grupo 1			Grupo 2			Grupo 3			Grupo 4			Total		
	Presupues- tadas en 2013	Efectivas en 2013	Variación	Presupues- tadas 2013	Efectivas 2013	Variación	Presupues- tadas 2013	Efectivas 2013	Variación	Presupues- tadas 2013	Efectivas 2013	Variación	Presupues- tadas 2013	Efectivas 2013	Variación
Oficina del Presidente y del Vicepresidente	0	0,21	0,21	1,37	1,13	(0,24)	1,10	0,93	(0,17)	0,27	0,21	(0,06)	2,74	2,48	(0,26)
Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales	3,91	3,34	(0,57)	3,23	2,98	(0,25)	2,99	2,69	(0,30)	7,34	6,07	(1,27)	17,47	15,08	(2,39)
Oficina de Asociaciones y Movilización de Recursos	0,17	0,13	(0,04)	3,35	2,65	(0,70)	0,34	0,20	(0,14)	0,22	0,17	(0,05)	4,08	3,15	(0,93)
Departamento de Estrategia y Conocimientos	2,92	2,26	(0,66)	1,86	1,56	(0,30)	1,49	1,09	(0,40)	0,05	0,06	0,01	6,32	4,97	(1,35)
Departamento de Administración de Programas	70,32	65,80	(4,52)	2,25	2,12	(0,13)	0	0,22	0,22	0	0,05	0,05	72,57	68,19	(4,38)
Departamento de Operaciones Financieras	5,42	4,87	(0,55)	0,06	0,04	(0,02)	5,08	4,36	(0,72)	0,11	0,09	(0,02)	10,67	9,36	(1,31)
Departamento de Servicios Institucionales	1,18	1,71	0,53	0,12	0,16	0,04	23,30	25,50	2,20	0,43	0,29	(0,14)	25,03	27,66	2,63
Costos institucionales (porción distribuida entre los diferentes grupos)	1,18	1,15	(0,03)	0,32	0,16	(0,16)	0,60	0,51	(0,09)	0,20	0,10	(0,10)	2,30	1,92	(0,38)
Centro de costos institucionales (porción no distribuida entre los diferentes grupos)													2,96	6,28	3,32
<b>Total</b>	<b>85,10</b>	<b>79,47</b>	<b>(5,63)</b>	<b>12,56</b>	<b>10,80</b>	<b>(1,76)</b>	<b>34,90</b>	<b>35,50</b>	<b>0,60</b>	<b>8,62</b>	<b>7,04</b>	<b>(1,58)</b>	<b>144,14</b>	<b>139,09</b>	<b>(5,05)</b>
% por grupo (presupuestado frente a efectivo)	59,0	57,1		8,7	7,8		24,2	25,5		6,0	5,1				

Anexo III

59

EB 2014/113/R.2

# Presupuesto ordinario por grupo y departamento — cifras presupuestadas frente a previstas en 2014

(en millones de USD)

Anexo IV

Departamento	Grupo 1			Grupo 2			Grupo 3			Grupo 4			Total		
	Presupues- tadas 2014	Previstas 2014	Variación	Presupues- tadas 2014	Previstas 2014	Variación	Presupues- tadas 2014	Previstas 2014	Variación	Presupues- tadas 2014	Previstas 2014	Variación	Presupues- tadas 2014	Previstas 2014	Variación
Oficina del Presidente y del Vicepresidente	0,08	0,22	0,14	1,22	1,04	(0,18)	1,00	0,90	(0,10)	0,47	0,42	(0,05)	2,77	2,58	(0,19)
Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales	3,41	3,63	0,22	2,93	2,94	0,01	4,25	4,24	(0,01)	7,59	6,82	(0,77)	18,18	17,63	(0,55)
Oficina de Asociaciones y Movilización de Recursos	0,01	0,01	–	3,91	3,48	(0,43)	0,22	0,24	0,02	0	0,18	0,18	4,14	3,91	(0,23)
Departamento de Estrategia y Conocimientos	3,54	3,28	(0,26)	1,71	1,66	(0,05)	1,26	1,06	(0,20)	0,09	0,11	0,02	6,60	6,11	(0,49)
Departamento de Administración de Programas	71,52	69,89	(1,63)	2,03	2,01	(0,02)	0	0,31	0,31	0,02	0,02	0	73,57	72,23	(1,34)
Departamento de Operaciones Financieras	5,43	4,83	(0,60)	0,17	0,14	(0,03)	4,52	4,64	0,12	0,06	0,06	0	10,18	9,67	(0,51)
Departamento de Servicios Institucionales	2,01	1,59	(0,42)	0,11	0,12	0,01	25,81	25,93	0,12	0,41	0,34	(0,07)	28,34	27,98	(0,36)
Costos institucionales (porción distribuida entre los diferentes grupos)	1,73	1,60	(0,13)	0,16	0,12	(0,04)	0,41	0,35	(0,06)	0,08	0,07	(0,01)	2,38	2,14	(0,24)
Centro de costos institucionales (porción no distribuida entre los diferentes grupos)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,48	3,50	0,02
<b>Total</b>	<b>87,73</b>	<b>85,05</b>	<b>(2,68)</b>	<b>12,24</b>	<b>11,51</b>	<b>(0,73)</b>	<b>37,47</b>	<b>37,67</b>	<b>0,20</b>	<b>8,72</b>	<b>8,02</b>	<b>(0,70)</b>	<b>149,64</b>	<b>145,75</b>	<b>(3,89)</b>
% por grupo (presupuestado frente a previsto)	58,6	58,4		8,2	7,9		25,0	25,8		5,8	5,5				

EB 2014/113/R.2

# Presupuesto ordinario por grupo y departamento – cifras presupuestadas en 2014 frente a propuestas para 2015

(en millones de USD)

Anexo V

Departamento	Grupo 1			Grupo 2			Grupo 3			Grupo 4			Total		
	Presupues- tadas 2014	Presupues- tadas 2015	Variación	Presupues- tadas 2014	Presupues- tadas 2015	Variación									
Oficina del Presidente y del Vicepresidente	0,08	0,36	0,28	1,22	1,03	(0,19)	1,00	1,16	0,16	0,47	0,18	(0,29)	2,77	2,73	(0,04)
Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales	3,41	3,57	0,16	2,93	2,66	(0,27)	4,25	4,42	0,17	7,59	7,34	(0,25)	18,18	17,99	(0,19)
Oficina de Asociaciones y Movilización de Recursos	0,01	0,03	0,02	3,91	3,94	0,03	0,22	0,19	(0,03)	0	0	0	4,14	4,16	0,02
Departamento de Estrategia y Conocimientos	3,54	3,20	(0,34)	1,71	2,04	0,33	1,26	1,45	0,19	0,09	0,11	0,02	6,60	6,80	0,20
Departamento de Administración de Programas	71,52	71,61	0,09	2,03	2,50	0,47	0	0	0	0,02	0	(0,02)	73,57	74,11	0,54
Departamento de Operaciones Financieras	5,43	5,51	0,08	0,17	0,26	0,09	4,52	4,86	0,34	0,06	0,06	0	10,18	10,69	0,51
Departamento de Servicios Institucionales	2,01	2,42	0,41	0,11	0,21	0,10	25,81	24,98	(0,83)	0,41	0,75	0,34	28,34	28,36	0,02
Costos institucionales (porción distribuida entre los diferentes grupos)	1,73	2,04	0,31	0,16	0,13	(0,03)	0,41	0,42	0,01	0,08	0,08	0	2,38	2,67	0,29
Centro de costos institucionales (porción no distribuida entre los diferentes grupos)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,48	4,08	0,60
<b>Total</b>	<b>87,73</b>	<b>88,74</b>	<b>1,01</b>	<b>12,24</b>	<b>12,77</b>	<b>0,53</b>	<b>37,47</b>	<b>37,48</b>	<b>0,01</b>	<b>8,72</b>	<b>8,52</b>	<b>(0,20)</b>	<b>149,64</b>	<b>151,59</b>	<b>1,95</b>
% por grupo (presupuestado frente a previsto)	58,7	58,5		8,2	8,4		25,0	24,8		5,8	5,6				

EB 2014/113/R.2

## Presupuesto ordinario por categoría de costo y departamento – cifras presupuestadas en 2014 frente a propuestas para 2015

(en millones de USD)

Departamento	Personal		Consultores		Viajes oficiales		TIC		Otros		Total		Variación
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	
Oficina del Presidente y del Vicepresidente	2,41	2,39	0,01	0,01	0,23	0,20	–	–	0,12	0,13	2,77	2,73	(0,04)
Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales	14,54	14,28	1,39	1,61	0,55	0,53	–	–	1,70	1,57	18,18	17,99	(0,19)
Oficina de Asociaciones y Movilización de Recursos	3,43	3,40	0,12	0,24	0,32	0,24	–	–	0,27	0,28	4,14	4,16	0,02
Departamento de Estrategia y Conocimientos	5,02	5,01	1,04	1,31	0,39	0,34	–	–	0,15	0,14	6,60	6,80	0,20
Departamento de Administración de Programas	42,52	43,01	18,91	17,77	7,22	7,02	0,01	–	4,91	6,31	73,57	74,11	0,54
Departamento de Operaciones Financieras	9,51	9,96	0,10	0,13	0,27	0,42	–	–	0,30	0,18	10,18	10,69	0,51
Departamento de Servicios Institucionales	14,57	14,74	0,86	0,88	0,25	0,21	5,53	5,55	7,13	6,98	28,34	28,36	0,02
Costos institucionales (porción distribuida entre los diferentes grupos)	1,20	1,40	–	–	–	–	–	–	1,18	1,27	2,38	2,67	0,29
Centro de costos institucionales (porción no distribuida entre los diferentes grupos)	–	–	–	–	–	–	–	–	3,48	4,08	3,48	4,08	0,60
<b>Total</b>	<b>93,20</b>	<b>94,19</b>	<b>22,43</b>	<b>21,95</b>	<b>9,23</b>	<b>8,96</b>	<b>5,54</b>	<b>5,55</b>	<b>19,24</b>	<b>20,94</b>	<b>149,64</b>	<b>151,59</b>	<b>1,95</b>

**Dotación de personal indicativa para 2015 – solo presupuesto ordinario**Puestos equivalentes a los de jornada completa (PEJC)<sup>a</sup>

Departamento <sup>b</sup>	Personal permanente y a plazo fijo			Personal sobre el terreno de contratación local	Total 2015
	Cuadro orgánico y categorías superiores	Cuadro de servicios generales	Total de personal permanente y a plazo fijo		
<b>Oficina del Presidente y del Vicepresidente (OPV)</b>	<b>6,0</b>	<b>5,0</b>	<b>11,0</b>	–	<b>11,0</b>
<b>Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales (CSSG)</b>					
Oficina del Asesor Jurídico	12,0	6,5	18,5	–	18,5
Oficina del Secretario	13,0	20,0	33,0	–	33,0
Dependencia de Presupuesto y Desarrollo Organizativo	4,0	1,0	5,0	–	5,0
Oficina de Auditoría y Supervisión	6,0	2,5	8,5	–	8,5
División de Comunicaciones	16,0	4,0	20,0	–	20,0
Oficina de Ética	1,0	1,0	2,0	–	2,0
<b>Total del CSSG</b>	<b>52,0</b>	<b>35,0</b>	<b>87,0</b>	–	<b>87,0</b>
<b>Oficina de Asociaciones y Movilización de Recursos (PRM)</b>					
Oficina central de la PRM	6,0	3,0	9,0	–	9,0
Oficina de Enlace para América del Norte	3,0	1,0	4,0	–	4,0
Oficina de Enlace para los Estados Árabes del Golfo	2,0	1,0	3,0	–	3,0
Oficina de Enlace para Asia y el Pacífico	2,0	1,0	3,0	–	3,0
<b>Total de la PRM</b>	<b>13,00</b>	<b>6,00</b>	<b>19,00</b>	–	<b>19,00</b>
<b>Departamento de Estrategia y Conocimientos (SKD)</b>	<b>18,0</b>	<b>10,0</b>	<b>28,0</b>	–	<b>28,0</b>
<b>Departamento de Administración de Programas (PMD)</b>					
Oficina central del PMD	8,0	4,0	12,0	–	12,0
División de Asesoramiento Técnico y Políticas	29,0	10,0	39,0	–	39,0
División de África Occidental y Central	21,0	12,0	33,0	18,0	51,0
División de África Oriental y Meridional	19,0	12,0	31,0	16,0	47,0
División de Asia y el Pacífico	19,0	11,0	30,0	20,0	50,0
División de América Latina y el Caribe	17,0	7,0	24,0	1,0	25,0
División de Cercano Oriente, África del Norte y Europa	17,0	10,0	27,0	6,0	33,0
División de Medio Ambiente y Clima	11,0	4,0	15,0	–	15,0
<b>Total del PMD</b>	<b>141,0</b>	<b>70,0</b>	<b>211,00</b>	<b>61,00</b>	<b>272,0</b>
<b>Departamento de Operaciones Financieras (FOD)</b>					
Oficina central del FOD	2,0	1,0	3,0	–	3,0
División de Servicios Financieros y del Contralor	25,0	16,0	41,0	3,0	44,0
División de Servicios de Tesorería	9,0	4,0	13,0	–	13,0
Dependencia de Planificación y Análisis Financieros	3,0	0,0	3,0	–	3,0
<b>Total del FOD</b>	<b>39,0</b>	<b>21,0</b>	<b>60,0</b>	<b>3,0</b>	<b>63,0</b>
<b>Departamento de Servicios Institucionales (CSD)</b>					
Oficina central del CSD	2,0	2,0	4,0	–	4,0
División de Recursos Humanos	14,0	10,0	24,0	–	24,0
División de Servicios Administrativos	10,0	27,5	37,5	–	37,5
Dependencia de Apoyo sobre el Terreno	2,0	4,0	6,0	–	6,0
División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones	15,0	15,0	30,0	–	30,0
<b>Total del CSD</b>	<b>43,0</b>	<b>58,5</b>	<b>101,5</b>	–	<b>101,5</b>
<b>Total general - 2015</b>	<b>312,00</b>	<b>205,50</b>	<b>517,50</b>	<b>64,00</b>	<b>581,50</b>
<b>Total general - 2014</b>	<b>303,41</b>	<b>204,67</b>	<b>508,08</b>	<b>61,00</b>	<b>569,08</b>

<sup>a</sup> Un PEJC es igual a 12 meses. Se incluye al personal de jornada parcial que corresponde a menos de un PEJC.<sup>b</sup> La distribución del personal por departamentos tiene carácter indicativo y está sujeta a cambios durante 2015.

## Dotación de personal indicativa para 2015, por departamento y grado

(PEJC)

Categoría	Grado	OPV	CSSG	PRM	SKD	PMD	FOD	CSD	Total 2015	Total 2014
Cuadro orgánico y categorías superiores <sup>a</sup>	Jefe de Departamento y superior	2,0	–	–	1,0	1,0	1,0	1,0	6,0	5,66
	D-2	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	–	1,0	6,0	6,00
	D-1	–	5,0	2,0	1,0	6,0	2,0	2,0	18,0	17,00
	P-5	1,0	4,0	1,0	4,0	64,0	4,1	7,0	85,1	82,25
	P-4	1,0	17,0	3,0	6,0	32,0	12,9	12,0	83,9	86,50
	P-3	–	16,0	6,0	2,0	27,0	13,0	15,0	79,0	70,00
	P-2	1,0	9,0	0,0	3,0	9,0	5,0	5,0	32,0	34,00
	P-1	–	–	–	–	1,0	1,0	–	2,0	2,00
<b>Subtotal</b>		<b>6,0</b>	<b>52,0</b>	<b>13,0</b>	<b>18,0</b>	<b>141,0</b>	<b>39,0</b>	<b>43,0</b>	<b>312,0</b>	<b>303,41</b>
Cuadro de servicios generales <sup>a</sup>	G-7	–	–	–	–	–	–	1,0	1,0	2,00
	G-6	2,0	11,0	1,0	2,0	21,0	7,0	16,0	60,0	66,00
	G-5	2,0	12,0	1,0	2,0	30,0	11,0	20,0	78,0	72,17
	G-4	1,0	10,0	4,0	4,0	16,0	1,0	12,50	48,50	44,50
	G-3	–	2,0	–	2,0	3,0	2,0	4,0	13,0	15,00
	G-2	–	–	–	–	–	–	5,0	5,0	5,00
<b>Subtotal</b>		<b>5,0</b>	<b>35,0</b>	<b>6,0</b>	<b>10,0</b>	<b>70,0</b>	<b>21,0</b>	<b>58,50</b>	<b>205,5</b>	<b>204,67</b>
<b>Total</b>		<b>11,0</b>	<b>87,0</b>	<b>19,0</b>	<b>28,0</b>	<b>211,0</b>	<b>60,0</b>	<b>101,5</b>	<b>517,5</b>	<b>508,08</b>
Porcentaje de la categoría de cuadro orgánico		55	60	68	64	67	65	42	60	60
Porcentaje de la categoría de cuadro de servicios generales		45	40	32	36	33	35	58	40	40
Relación proporcional entre el personal del cuadro orgánico y el de servicios generales		1,20	1,49	2,17	1,80	2,01	1,86	0,74	1,52	1,48

<sup>a</sup> Con exclusión del personal sobre el terreno contratado localmente.

## Costos de personal

1. El presupuesto relativo a los costos de personal se elabora generalmente de conformidad con las normas y los reglamentos aplicados para los sueldos, derechos y prestaciones de los funcionarios de las Naciones Unidas, que están regulados en buena parte por las recomendaciones de la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) del régimen común de las Naciones Unidas.
2. Para cada categoría se elaboran tarifas estándar basadas en un análisis de los datos estadísticos relativos al personal del FIDA y los gastos efectivos relacionados con su plantilla. Los distintos componentes de los costos estándar representan las mejores estimaciones disponibles en el momento en que se prepara el documento del presupuesto.
3. Suponiendo que no haya ningún cambio en la remuneración del personal en 2015, los costos estándar entre 2014 y 2015 no sufrirán ninguna modificación salvo el efecto de las fluctuaciones cambiarias, según se muestra en el cuadro que figura a continuación.

### Composición de los costos estándares de personal (en millones de USD)

<i>Descripción de la categoría</i>	<i>PEJC de 2015 según tarifas de 2014</i>	<i>PEJC de 2015 según tarifas de 2015</i>	<i>(Disminución) Incremento</i>
<b>Personal del cuadro orgánico</b>			
Sueldos	26,64	26,64	–
Ajustes por lugar de destino	17,25	16,57	(0,68)
Pensiones y gastos médicos	11,17	11,17	–
Subsidio de educación	4,54	4,54	–
Repatriación, separación del servicio y vacaciones anuales	2,21	2,21	–
Vacaciones en el país de origen	1,22	1,22	–
Prestaciones por familiares a cargo	1,03	1,03	–
Reembolso de impuestos en los Estados Unidos	0,88	0,88	–
Otras prestaciones	1,60	1,60	–
Costos centralizados de contratación	1,40	1,40	–
<b>Subtotal</b>	<b>67,94</b>	<b>67,26</b>	<b>(0,68)</b>
<b>Personal del cuadro de servicios generales</b>			
Sueldos	15,33	15,06	(0,27)
Pensiones y gastos médicos	5,16	5,10	(0,06)
Prima de idiomas	0,61	0,61	–
Repatriación y separación del servicio	1,44	1,42	(0,02)
Otras prestaciones	0,82	0,82	–
<b>Subtotal</b>	<b>23,36</b>	<b>23,01</b>	<b>(0,35)</b>
<b>Personal de enlace en los países de contratación local</b>			
	<b>3,92</b>	<b>3,92</b>	<b>–</b>
<b>Total de los costos del personal de plantilla</b>	<b>95,22</b>	<b>94,19</b>	<b>(1,03)</b>

## Presupuesto de gastos de capital (excluida la CLEE), 2008-2014

(en miles de USD)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Total aprobado
<b>Iniciativas de TIC</b>								
Préstamos y donaciones (sustitución del SPD)	710	1 050	2 000	12 000	–	–	–	15 760
Reforma de la gestión de los recursos humanos	134	541	400	500	–	575	400	2 550
Infraestructura de las oficinas en los países: TI y comunicaciones	–	–	–	–	–	1 170	–	1 170
Eficiencia institucional	556	300	470	1 423	–	780	787	4 316
Unidos en la acción	–	440	300	–	–	–	–	740
Gestión de conocimientos	–	–	–	–	–	–	613	613
Infraestructura de TI	600	1 200	360	375	3 215	775	497	7 022
<b>Subtotal de iniciativas de TIC</b>	<b>2 000</b>	<b>3 531</b>	<b>3 530</b>	<b>14 298</b>	<b>3 215</b>	<b>3 300</b>	<b>2 297</b>	<b>32 171</b>
Proyectos en la Sede que no son de TI	–	550	–	889	–	–	–	1 439
Seguridad de las oficinas en los países	–	–	–	–	281	400	–	681
<b>Total</b>	<b>2 000</b>	<b>4 081</b>	<b>3 530</b>	<b>15 187</b>	<b>3 496</b>	<b>3 700</b>	<b>2 297</b>	<b>34 291</b>

## Asignación de fondos arrastrados

(en miles de USD)

<i>Departamento</i>	<i>Descripción de la utilización de los fondos arrastrados</i>	<i>3 % de recursos arrastrados de 2013</i>
CSSG	Oficina de Auditoría y Supervisión: evaluación externa de las investigaciones	30
	Oficina de Ética: base de datos de la gestión de casos	10
	División de Comunicaciones: iniciativas de gestión del nombre comercial del FIDA	254
Oficina de Asociaciones y Movilización	Apoyo a las actividades relacionadas con la estrategia de asociación para la movilización de recursos adicionales, y enfoque estratégico relativo a los países árabes del Golfo	181
SKD	División de Estadística y Estudios para el Desarrollo: iniciativa de evaluación del impacto del	750
	Oficina central del SKD: lanzamiento de la publicación sobre agricultura en pequeña escala	50
PMD	Apoyo para adelantar el diseño, apoyo a la ejecución, puesta en práctica de la política de género, etc.	1 119
FOD	División de Servicios Financieros y del Contralor: foros de gestión financiera	80
CSD	División de Servicios Administrativos: paneles solares	35
	División de Recursos Humanos: capacitación, programa de desarrollo directivo, costos de la separación del servicio y acogida de la CAPI	220
Centro de costos institucionales	Equipo de tareas del FIDA para las actividades después de 2015 (USD 150 000), Año Internacional de la Agricultura Familiar (USD 280 000), apoyo para el marco relativo a la obtención de empréstitos (USD 75 000), reunión mundial del personal (USD 230 000) y otras iniciativas institucionales	860
	Fondos disponibles para su asignación en el segundo tramo	735
<b>Total</b>		<b>4 324</b>

## Información sobre el presupuesto relativo a la presencia en los países

Cuadro 1

### Presupuesto propuesto para 2015 en relación con la presencia en los países, por región

(en millones de USD)

Región	2014			2015		
	Costos de personal	Costos no relacionados con el personal	Total	Costos de personal	Costos no relacionados con el personal	Total
África Occidental y Central	2,13	1,04	3,17	2,18	1,46	3,64
África Oriental y Meridional	2,26	1,37	3,63	2,96	1,61	4,57
Asia y el Pacífico	2,03	0,40	2,43	2,41	0,41	2,82
América Latina y el Caribe	1,34	0,89	2,23	1,43	0,30	1,73
Cercano Oriente y África del Norte	0,74	0,35	1,09	0,71	0,41	1,12
División de Medio Ambiente y Clima	0,26	–	0,26	0,25	–	0,25
Oficina central del PMD	–	–	–	–	0,30	0,30
División de Servicios Financieros y del Contralor	0,48	0,03	0,51	0,45	0,02	0,47
<b>Total</b>	<b>9,24</b>	<b>4,08</b>	<b>13,32</b>	<b>10,39</b>	<b>4,51</b>	<b>14,90</b>

Cuadro 2

### Análisis presupuestario del personal (de contratación internacional/local) para 2015 en relación con la presencia en los países, por región

Región	Personal del cuadro orgánico de contratación internacional		Personal de contratación local		Total	
	PEJC	Millones de USD	PEJC	Millones de USD	PEJC	Millones de USD
África Occidental y Central	5	1,15	18	1,03	23	2,18
África Oriental y Meridional	9	1,94	16	1,02	25	2,96
Asia y el Pacífico	5	1,15	20	1,26	25	2,41
América Latina y el Caribe	6	1,38	1	0,05	7	1,43
Cercano Oriente y África del Norte	1	0,25	6	0,46	7	0,71
División de Medio Ambiente y Clima	1	0,25	0	0	1	0,25
División de Servicios Financieros y del Contralor	2	0,35	3	0,1	5	0,45
<b>2015 Total</b>	<b>29</b>	<b>6,47</b>	<b>64</b>	<b>3,92</b>	<b>93</b>	<b>10,39</b>
<b>2014 Total</b>	<b>25</b>	<b>5,58</b>	<b>61</b>	<b>3,66</b>	<b>86</b>	<b>9,24</b>

## Estimación de los cargos directos correspondientes a los ingresos en concepto de inversiones

	2014	2015
<b>Comisiones en concepto de administración</b>		
Bonos del Estado mundiales	748	743
Bonos diversificados de renta fija mundiales	422	445
Bonos vinculados a la inflación mundiales	657	691
Bonos de deuda de mercados emergentes	539	592
Comisiones de administración contingentes	–	600
<b>Total de las comisiones de administración de las inversiones externas</b>	<b>2 366</b>	<b>3 071</b>
<b>Honorarios de custodia</b>		
Custodia, costos de transacción	150	110
Conformidad, análisis	80	70
Programa informático para gestión del riesgo, BarraOne	245	245
<b>Total de honorarios de custodia</b>	<b>475</b>	<b>425</b>
<b>Asesoramiento, información y apoyo al comercio</b>		
Proveedores de información financiera	331	347
Asesores financieros inst.	220	200
Sistema de gestión de transacciones	160	160
Consultores	118	125
Viajes por motivo de debida diligencia	65	65
<b>Total de asesoramiento, información y apoyo al comercio</b>	<b>894</b>	<b>897</b>
<b>Total general</b>	<b>3 735</b>	<b>4 393</b>

## Objetivos estratégicos, resultados de gestión de la división y productos de la IOE para 2015

<i>Objetivos estratégicos 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: informes anuales sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) y evaluaciones a nivel institucional que sienten bases sólidas para la formulación y aplicación de mejores políticas y procesos institucionales	ARRI Evaluación a nivel institucional
	DMR 2: evaluaciones de los programas en los países (EPP) que sienten bases sólidas para mejores programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) basados en los resultados	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 IFP Evaluación del impacto
	DMR 4: formulación de una metodología	Directrices y Manual de evaluación Nuevo acuerdo de armonización
	DMR 5: labor relacionada con los órganos rectores del FIDA	Períodos de sesiones del Comité de Evaluación Reuniones del Comité de Auditoría Períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva Períodos de sesiones del Consejo de Gobernadores
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 informes 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 Gestión de sitios web
	DMR 8: desarrollo de la capacidad de evaluación en los países asociados	Talleres en los países sobre metodología y procedimientos de evaluación Evaluaciones conjuntas con asociados pertinentes en los países

# Marco de medición de los resultados de la IOE para 2014

## Indicadores básicos de resultados

<i>Objetivos de la IOE</i>	<i>Indicadores básicos de resultados</i>	<i>DMR de la IOE<sup>a</sup></i>	<i>Medios de verificación</i>	<i>Base de referencia de 2011</i>	<i>Meta para 2014</i>
Objetivo estratégico 1: contribuir, mediante la labor de evaluación independiente, a mejorar la rendición de cuentas por los resultados alcanzados	1. Número de notas con observaciones sobre los COSOP y los documentos de política	DMR 1, 2 y 5	Registros de la IOE <sup>b</sup>		
	2. 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
	3. Número de períodos de sesiones del Comité de Evaluación planificados de conformidad con el mandato del Comité	DMR 5	Registros de la IOE	4 períodos de sesiones ordinarios	De acuerdo con el programa de trabajo para 2014
	4. 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 a los países	DMR 5	Registros de la IOE	100 %	100 %
Objetivo estratégico 2: promover un aprendizaje y una gestión de los conocimientos eficaces para fortalecer aún más los resultados de las operaciones del FIDA	5. Número de actividades de aprendizaje importantes organizadas por la IOE en el FIDA	DMR 6 y 7	Registros de la IOE	2 actividades	4 actividades
	6. 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
	7. Número de actividades importantes en la Sede en las que participa personal de la IOE con objeto de intercambiar conocimientos	DMR 7	Registros de la IOE	2 actividades	4 actividades
	8. 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
	9. Número de productos relacionados con los conocimientos (es decir, reseñas y apreciaciones de evaluación) de las evaluaciones a nivel institucional y las EPP 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 %
	10. Número de síntesis de evaluación y temas de aprendizaje de los ARRI	DMR 6	Registros de la IOE		Conforme al programa de trabajo para 2014
	11. Número de talleres de desarrollo de la capacidad de evaluación organizados en los países asociados para intercambiar conocimientos sobre la metodología y los procedimientos de evaluación de la IOE <sup>c</sup>	DMR 8	Registros de la IOE	No se aplica	
	12. 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 8	Registros de la IOE	1 actividad	3 actividades

<i>Objetivos de la IOE</i>	<i>Indicadores básicos de resultados</i>	<i>DMR de la IOE<sup>a</sup></i>	<i>Medios de verificación</i>	<i>Base de referencia de 2011</i>	<i>Meta para 2014</i>
Objetivos estratégicos 1 y 2 juntos (combinando las funciones de aprendizaje y rendición de cuentas de la evaluación independiente)	13. ARRI y una serie de evaluaciones a nivel institucional, EPP, evaluaciones de los resultados de los proyectos, validaciones de los IFP y evaluaciones de impacto	DMR 1, 2 y 3	Registros de la IOE		Conforme al programa de trabajo para 2014

<sup>a</sup> 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.

<sup>b</sup> Dependiendo del número de COSOP a partir de las EPP o el número de documentos de política a partir de evaluaciones sobre esos mismos temas.

<sup>c</sup> En función de las solicitudes los Estados miembros.

## Presentación de información de la IOE sobre los logros alcanzados hasta mediados de octubre de 2014

En 2014, por primera vez, la IOE informa sobre: i) las actividades planificadas (véase el cuadro 1 más abajo) y ii) los indicadores básicos de resultados, (véase el cuadro 2). Esta matriz seguirá actualizándose hasta que el programa de trabajo y presupuesto se presente definitivamente a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2014.

Cuadro 1  
Información sobre las actividades planificadas de la IOE (enero-mediados de octubre de 2014)

<i>Tipo de labor</i>	<i>Actividades de evaluación</i>	<i>Estado previsto de la ejecución</i>	<i>Estado actual</i>
1. Evaluaciones a nivel institucional	Reposiciones del FIDA	Conclusión prevista para diciembre de 2013	<b>Concluido</b> en febrero de 2014. El informe fue examinado en primer lugar por el Comité de Evaluación en marzo de 2014 y, posteriormente, por la Junta Ejecutiva, en abril de 2014. También se examinó en el segundo período de sesiones de la FIDA10 (junio de 2014).
	Política del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones	Conclusión prevista para junio de 2014	<b>Concluido.</b> El informe se presentó al Comité de Evaluación en octubre de 2014 y se presentará a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2014.
	Labor del FIDA en situaciones y Estados frágiles y afectados por conflictos	Conclusión prevista para mediados de 2015	Iniciada conforme a lo previsto. El documento conceptual se examinó en el 82º período de sesiones del Comité de Evaluación en marzo de 2014. En el tercer período de sesiones de la FIDA10, que se celebró en octubre, se presentó un informe de situación.
2. Evaluaciones de programas en los países	Bangladesh	Inicio previsto para abril de 2014	En curso según lo previsto. Misión principal en octubre de 2014.
	Bolivia (Estado Plurinacional de)	Conclusión prevista para marzo de 2014	<b>Concluida.</b> Examen previsto en el Comité de Evaluación de octubre de 2014 aplazado a noviembre, debido a que la duración del 85º período de sesiones del Comité se redujo (a medio día).
	China	Conclusión prevista para marzo de 2014	<b>Concluida.</b> Se examinará en el período de sesiones de noviembre de 2014 del Comité de Evaluación.
	Senegal	Conclusión prevista para marzo de 2014	<b>Concluido</b> antes de lo previsto en enero de 2014.
	Sierra Leona	Inicio previsto para abril de 2014	La EPP de Sierra Leona se inició conforme a lo previsto. En septiembre, la IOE en consulta con la División de África Occidental y Central (WCA) decidió sustituir esta EPP con la EPP de Gambia, debido a circunstancias excepcionales en el país.
	República Unida de Tanzania	Inicio previsto para enero de 2014	Iniciada conforme a lo previsto. Se ha concluido la misión principal.
	Zambia	Conclusión prevista para marzo de 2014	<b>Concluida.</b>
3. Validación de los IFP	Validar todos los IFP disponibles durante el año	Conclusión prevista para diciembre de 2014	En curso según lo previsto.
4. Evaluación de los resultados de los proyectos	Alrededor de ocho evaluaciones de los resultados de los proyectos	Conclusión prevista para diciembre de 2014	En curso según lo previsto.

<i>Tipo de labor</i>	<i>Actividades de evaluación</i>	<i>Estado previsto de la ejecución</i>	<i>Estado actual</i>
5. Evaluación del impacto	Proyecto que será objeto de una evaluación del impacto	Inicio previsto para abril de 2014	Proyecto seleccionado (Programa de Desarrollo Tribal en Jharkhand-Chattisgarh en la India), utilizando el nuevo marco de selectividad. Misión preparatoria realizada en junio, documento conceptual elaborado y evaluación en marcha. La evaluación se concluirá en abril/mayo de 2015.
6. Colaboración con los órganos rectores	Decimosegundo ARRI	Conclusión prevista para diciembre de 2014	<b>Concluida.</b> El informe definitivo se presentará al Comité de Evaluación y a la Junta Ejecutiva a finales de 2014.
	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	Conclusión prevista para diciembre de 2014	En curso según lo previsto.
	Observaciones de la IOE acerca del PRISMA	Conclusión prevista para septiembre de 2014	<b>Concluido.</b> El PRISMA y las observaciones de la IOE examinados por el Comité de Evaluación en julio de 2014 y, posteriormente, por la Junta en septiembre de 2014.
	Observaciones de la IOE acerca del RIDE	Conclusión prevista para diciembre de 2014	Se lleva a cabo conforme a lo previsto. El RIDE y las observaciones de la IOE serán examinados por el Comité de Evaluación a finales de noviembre y, posteriormente, por la Junta en diciembre de 2014.
	Observaciones de la IOE sobre determinadas políticas operacionales del FIDA preparadas por la dirección del Fondo para someterlas al examen del Comité de Evaluación	Conclusión prevista para diciembre de 2014	No aplicable hasta la fecha.
	Observaciones por escrito de la IOE sobre el documento del FIDA relativo a la selectividad temática y por países	Actividad adicional imprevista llevada a cabo a petición del Comité de Evaluación en su 84° período de sesiones de julio de 2014	<b>Concluida.</b> Las observaciones de la IOE se presentaron a la Junta en septiembre.
	Participación en todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación, de acuerdo con el mandato y reglamento de dicho comité	Conclusión prevista para diciembre de 2014	Se celebraron cuatro períodos de sesiones ordinarios del Comité (marzo, junio, julio y octubre de 2014) y dos períodos de sesiones extraordinarios (enero y junio de 2014). Está previsto un período de sesiones más en noviembre.
	Visita de la Junta Ejecutiva sobre el terreno en 2014		El Oficial Encargado de la IOE y un Oficial Superior de Evaluación participaron en la visita de la Junta Ejecutiva a la República Unida de Tanzania en mayo de 2014.
	Observaciones de la IOE sobre los COSOP cuando no se dispone de las correspondientes EPP	Enero-diciembre de 2014	Las EPP de Ecuador y Madagascar se presentarán a la Junta en diciembre, junto con las observaciones de la IOE sobre los nuevos COSOP en los países respectivos.
	Participación de la IOE en la FIDA10	Enero-diciembre de 2014	En curso: en el primer período de sesiones de la Consulta sobre la FIDA10, celebrado en febrero, la IOE hizo una presentación de la undécima versión del ARRI, y la evaluación a nivel institucional sobre las reposiciones del FIDA y la síntesis de evaluación sobre los países de ingresos medios se examinaron en el segundo período de sesiones celebrado en junio de 2014. La IOE ha llevado a cabo otra

<i>Tipo de labor</i>	<i>Actividades de evaluación</i>	<i>Estado previsto de la ejecución</i>	<i>Estado actual</i>
			actividad imprevista: el examen y la preparación de observaciones acerca del nuevo MMR del FIDA para el tercer período de sesiones de la FIDA10 en octubre. En el tercer período de sesiones, la IOE también presentó un informe de situación sobre la evaluación a nivel institucional relativa a los Estados frágiles.
7. Actividades de comunicación y gestión de los conocimientos	Síntesis de evaluación sobre la actuación del FIDA en relación con los países de ingresos medios	Conclusión prevista para junio de 2014	Concluida antes de lo previsto en abril de 2014, incluida la celebración de un taller de aprendizaje en la Sede. Se presentó al Comité de Evaluación y a la Consulta sobre la FIDA10 en junio.
	Síntesis de evaluación sobre el desarrollo pastoril	Se concluirá en diciembre de 2014	En curso según lo previsto, realizada conjuntamente con la Oficina de Evaluación de la FAO.
	Síntesis de evaluación sobre los pueblos indígenas	Se concluirá en diciembre de 2014	Actividad adicional imprevista, incluida en el programa de trabajo de la IOE para 2014, se inició en marzo de 2014. Las conclusiones se presentarán también en el Foro de los Pueblos Indígenas, que se celebrará justo antes del período de sesiones Consejo de Gobernadores en febrero de 2015.
	Informes de evaluación, Reseñas y Apreciaciones de evaluación, sitio web de la IOE, etc.	Enero-diciembre de 2014	En curso según lo previsto.
	Organización en los países de talleres de aprendizaje sobre las EPP y actividades de aprendizaje en el FIDA	Enero-diciembre de 2014	Se organizaron talleres de aprendizaje de las EPP en China, el Estado Plurinacional de Bolivia, Senegal y Zambia.
	Participación e intercambio de conocimientos en determinadas plataformas externas, como actividades de aprendizaje o reuniones de los grupos de evaluación	Enero-diciembre de 2014	En curso según lo previsto.
	Reuniones trimestrales de la IOE y la Oficina del Presidente y del Vicepresidente (OPV)	Enero-diciembre de 2014	En curso según lo previsto. En mayo de 2014 se celebró la primera reunión. Se celebraron diversas reuniones ad hoc con la OPV sobre evaluaciones concretas.
	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 determinados equipos de gestión del programa en el país (EGPP), asistencia (como observadora) a las reuniones del Comité de Gestión de Operaciones; y sesiones de aprendizaje de garantía de la calidad	Enero-diciembre de 2014	En curso según lo previsto.
8. Asociaciones	Asociación con el ECG, la NONIE, el UNEG y la COSUDE	Enero-diciembre de 2014	En curso según lo previsto. Participación en la reunión general anual del UNEG en marzo y en la reunión del ECG en abril. La IOE participará en la reunión del ECG en diciembre, y la reunión anual sobre la asociación COSUDE-OIE el 30 de octubre. El personal de la IOE participó en las conferencias anuales de la Asociación Africana de Evaluación (AfrEA), la Sociedad Europea de Evaluación y la Sociedad de Evaluación del Reino Unido (UKES). La IOE también participó en una conferencia para celebrar los 10 años de evaluación independiente en el

<i>Tipo de labor</i>	<i>Actividades de evaluación</i>	<i>Estado previsto de la ejecución</i>	<i>Estado actual</i>
			BAD sobre innovación y aprendizaje en la situación de cambio que experimenta Asia. La COSUDE destacó a un oficial superior de evaluación en la IOE a partir de mayo de 2014.
	Contribuir como examinador inter pares interno y externo, cuando el FIDA así lo solicite, a evaluaciones importantes realizadas por otras organizaciones multilaterales y bilaterales	Enero-diciembre de 2014	La IOE realizó un examen inter pares del examen externo a mitad período de la Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra, la evaluación participativa del impacto y el enfoque de aprendizaje de la División de Asesoramiento Técnico y Políticas (PTA) del FIDA, y dos documentos conceptuales de evaluación del departamento de evaluación independiente del Banco Africano de Desarrollo (BAfD) sobre los siguientes temas: i) Aumento General de Capital y reposiciones del Fondo Africano de Desarrollo (FAfD), y ii) resultados (efectos e impacto del apoyo del FAfD) en los países clientes. La IOE examinó y formuló observaciones acerca del borrador del libro de orientación sobre la evaluación del impacto elaborado por la dirección del FIDA, así como del examen a mitad de período de una operación financiada por el FMAM en Eritrea, a petición de la División de África Oriental y Meridional (ESA) y la División de Medio Ambiente y Clima (ECD).
	Puesta en práctica de la Declaración conjunta del GCIAI, la FAO, el FIDA y el PMA para reforzar la colaboración en materia de evaluación	Enero-diciembre de 2014	En curso según lo previsto. Entre algunos ejemplos de actividades conjuntas realizadas hasta la fecha cabe mencionar: i) síntesis sobre el desarrollo pastoril realizada con la FAO; y ii) capacitación sobre la manera de abordar las cuestiones de género en las evaluaciones para el personal del GCIAI, la FAO, el FIDA y el PMA. Asimismo, la IOE participó en un debate de expertos con la FAO y el PMA (y ONU-Mujeres) sobre el plan de acción sectorial en materia de género del programa de intercambio en temas de evaluación del UNEG en marzo. Un miembro del personal de la IOE participó en el comité de contratación para un puesto de Oficial Superior de Evaluación de categoría P-5 en la Oficina de Evaluación de la FAO.
9. Metodología	Segunda edición del Manual de evaluación	Enero-diciembre de 2014	En curso según lo previsto. El manual revisado se finalizará y publicará en 2015. En junio se celebró un taller de división sobre este tema en el que participaron representantes de la dirección del FIDA (PMD, División de Estadísticas y Estudios para el Desarrollo [SSD]), la FAO y la COSUDE.
	Contribución al debate interno y externo sobre las evaluaciones del impacto	Enero-diciembre de 2014	En curso según lo previsto.
	Aplicación del acuerdo de armonización revisado entre la IOE y la dirección del FIDA sobre la metodología y los procesos de evaluación independiente y de autoevaluación	Enero-diciembre de 2014	En curso según lo previsto.
10. Desarrollo de la capacidad de evaluación	Organización de talleres en los países asociados (que los soliciten) sobre la metodología y los procedimientos de evaluación	Enero-diciembre de 2014	En curso según lo previsto. En julio se celebró en Beijing un taller sobre la metodología y los procedimientos de evaluación, coincidiendo con la mesa redonda nacional sobre la EPP de China (véase el punto siguiente).
	Aplicación de la declaración de intenciones con China sobre el desarrollo de la capacidad de evaluación	Enero-diciembre de 2014	En julio se celebró un taller de la EPP de China. Se está programando la realización de una evaluación conjunta en 2015 con el Ministerio de Finanzas de los resultados de un proyecto financiado por el FIDA en China.

## Información sobre los indicadores básicos de resultados de la IOE (enero-mediados de octubre de 2014)

Sobre la base del MMR de 2014 de la IOE, en la matriz de presentación de información que figura a continuación se presenta un panorama general de los logros de la IOE con respecto a los indicadores básicos de los resultados acordados con la Junta Ejecutiva. La estructura de esta matriz es diferente de la aprobada en el MMR de 2014 (véase el anexo II); sin embargo, los objetivos estratégicos, los DMR y los indicadores básicos de resultados no han cambiado. La matriz se ha reestructurado para ilustrar mejor la cadena de resultados de la IOE: ahora los objetivos estratégicos y los DMR (las dos primeras columnas de la izquierda) están vinculados a los indicadores básicos de resultados. Puesto que un indicador básico de resultados puede contribuir a más de un DMR, se emplean flechas para ilustrar cómo se vinculan con cada DMR los logros alcanzados respecto de los indicadores básicos de resultados.

Cuadro 2

### Información sobre los indicadores básicos de resultados de la IOE (enero-mediados de octubre de 2014)

Objetivos estratégicos	Resultados de la gestión de las divisiones	Indicadores básicos de resultados	Logros conseguidos	Descripción	Objetivos
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	1. Número de notas con observaciones sobre los COSOP y los documentos de política  13. ARRI y una serie de evaluaciones a nivel institucional, EPP, evaluaciones de los resultados de los proyectos, validaciones de los IFP y evaluaciones del impacto	0  Avances satisfactorios	Ninguna hasta septiembre de 2014 debido a que no se presentó a la Junta ninguna política/estrategia institucional ni COSOP como complemento de evaluaciones realizadas por la IOE. Sin embargo, dos de esas notas sobre los nuevos COSOP se presentarán a la Junta en diciembre de 2014  El ARRI se ha elaborado y compartido con la dirección en septiembre de 2014. Se han terminado dos evaluaciones a nivel institucional (reposiciones y donaciones) y una tercera (Estados frágiles) está en proceso. Según lo previsto, de las siete EPP, cuatro se han concluido y tres se han iniciado. Se ha puesto en marcha la evaluación del impacto de 2014, y las evaluaciones de los resultados de los proyectos y las validaciones de los IFP avanzan satisfactoriamente	Conforme al programa de trabajo para 2014
	DMR 2: EPP que sienten bases sólidas para mejores COSOP basados en los resultados	1. Número de notas con observaciones sobre los COSOP y los documentos de política  13. ARRI y una serie de evaluaciones a nivel institucional, EPP, evaluaciones de los resultados de los proyectos, validaciones de los IFP y evaluaciones de impacto	0  Avances satisfactorios	Véase el comentario de esta columna en relación con el indicador básico de resultados 1 más arriba  Véase el comentario de esta columna en relación con el indicador básico de resultados 13 más arriba	Conforme al programa de trabajo para 2014
	DMR 3: evaluaciones de proyectos que contribuyan a mejorar las operaciones respaldadas por el FIDA	13. ARRI y una serie de evaluaciones a nivel institucional, EPP, evaluaciones de los resultados de los proyectos, validaciones de los IFP y evaluaciones de impacto	Avances satisfactorios	Véase el comentario de esta columna en relación con el indicador básico de resultados 13 más arriba	Conforme al programa de trabajo para 2014

Objetivos estratégicos	Resultados de la gestión de las divisiones	Indicadores básicos de resultados	Logros conseguidos	Descripción	Objetivos
	DMR 4: formulación de una metodología	2. Número de miembros del personal de la IOE enviados anualmente de forma rotatoria a cursos de capacitación	6+	<p>Un miembro del personal participó en la conferencia de la AfrEA</p> <p>Un miembro del personal participó en la Conferencia Anual de Evaluación de la UKES</p> <p>Un miembro del personal participó en la conferencia sobre innovación y aprendizaje en la situación de cambio que experimenta Asia</p> <p>Un miembro del personal participó en la Sociedad Europea de Evaluación</p> <p>Dos miembros del personal participaron en las actividades de capacitación del Programa Internacional de Formación en Evaluación del Desarrollo</p> <p>Diversos oficiales de evaluación de la IOE participaron en cursos de capacitación que se organizaron conjuntamente con la FAO sobre evaluación de las cuestiones de género</p>	3 funcionarios
		1. Número de notas con observaciones sobre los COSOP y los documentos de política	0	Véase el comentario de esta columna en relación con el indicador básico de resultados 1	
		3. Número de períodos de sesiones del Comité de Evaluación celebrados de conformidad con el mandato del Comité	6	Cuatro períodos de sesiones oficiales (marzo, junio, julio y octubre) y dos períodos de sesiones oficiosos (enero y junio). Un último período de sesiones previsto en noviembre.	Conforme al programa de trabajo para 2014
Objetivo estratégico 1: contribuir, mediante la labor de la IOE, a mejorar la rendición de cuentas por los resultados alcanzados	DMR 5: labor relacionada con los órganos rectores del FIDA	4. Participación de la IOE solicitada en las reuniones del Comité de Auditoría y los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva y el Consejo de Gobernadores y en las visitas anuales del Comité de Evaluación a los países	100 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva de 2014</li> <li>• Períodos de sesiones del Comité de Evaluación de 2014</li> <li>• Dos reuniones del Comité de Auditoría en septiembre y noviembre de 2014</li> <li>• Visita de la Junta Ejecutiva a la República Unida de Tanzania</li> <li>• Período de sesiones del Consejo de Gobernadores de febrero de 2014</li> <li>• Períodos de sesiones de la FIDA10 en febrero, junio y octubre</li> </ul>	100 %
Objetivo estratégico 2: promover un aprendizaje y una gestión de los conocimientos	DMR 6: preparación de síntesis de evaluación y temas de aprendizaje de los ARRI	5. Número de actividades de aprendizaje importantes organizados por la IOE en el FIDA	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Síntesis de evaluación sobre la actuación del FIDA en relación con los países de ingresos medios</li> <li>• Seminario en el FIDA sobre asuntos y enseñanzas extraídas a partir de la primera evaluación del impacto (Sri Lanka)</li> <li>• Actividad de aprendizaje en la Reunión mundial del personal: "La función de la evaluación independiente y su contribución para lograr un mejor desempeño institucional y operacional en el FIDA"</li> </ul>	4 actividades

Objetivos estratégicos	Resultados de la gestión de las divisiones	Indicadores básicos de resultados	Logros conseguidos	Descripción	Objetivos
eficaces para fortalecer aún más los resultados de las operaciones del FIDA		9. Número de productos relacionados con la gestión de los conocimientos de las evaluaciones a nivel institucional y las EPP publicados en un plazo de tres meses a partir de la fecha de finalización establecida y divulgados a un público interno y externo	49	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taller sobre el desarrollo de metodologías en el contexto de la segunda edición del manual de evaluación celebrado en junio</li> <li>Taller de aprendizaje del ARRI celebrado en septiembre</li> </ul> <p>La OIE ha publicado y divulgado a un público interno y externo un total de: 22 informes de evaluación, 8 Reseñas y 7 Apreciaciones, 4 comunicados de prensa, 2 resúmenes sobre evaluaciones a nivel institucional, 4 boletines trimestrales y el folleto de la asociación COSUDE-IOE y 2 videos sobre temas relacionados con la evaluación</p>	100 %
		10. Número de síntesis de evaluación y temas de aprendizaje de los ARRI	3 síntesis (incluida una adicional/imprevista (pueblos indígenas); 1 tema de aprendizaje del ARRI	Síntesis: países de ingresos medios; desarrollo pastoril, y pueblos indígenas. Tema de aprendizaje del ARRI: gestión de proyectos	Conforme al programa de trabajo para 2014
		5. Número de actividades de aprendizaje importantes organizadas por la IOE en el FIDA	Véase la referencia pertinente más arriba	Véase el comentario de esta columna en relación con el indicador básico de resultados 5	
		6. Número de eventos de aprendizaje en los países organizados conjuntamente por la IOE y los gobiernos	4	Se celebraron talleres de EPP en los siguientes lugares: <ul style="list-style-type: none"> <li>Enero - Senegal</li> <li>Abril - Estado Plurinacional de Bolivia</li> <li>Abril - Zambia</li> <li>Julio - China</li> </ul>	5 actividades
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 7: comunicación y difusión sistemáticas de la labor de la IOE	7. Número de actividades importantes en la Sede en las que participa personal de la IOE con objeto de intercambiar conocimientos	9+	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visión estratégica del FIDA</li> <li>Orientación inicial para el nuevo personal del FIDA</li> <li>Orientación inicial para los nuevos representantes de los Estados miembros</li> <li>Diversas sesiones durante la Reunión mundial del personal</li> <li>Evaluación del impacto de Oxfam</li> <li>Instrumento multidimensional de evaluación de la pobreza</li> </ul>	4 actividades

Objetivos estratégicos	Resultados de la gestión de las divisiones	Indicadores básicos de resultados	Logros conseguidos	Descripción	Objetivos
				<ul style="list-style-type: none"> <li>La hora de la igualdad: hacia un futuro sostenible, presidido por el Director Adjunto de la IOE, a solicitud del PMD</li> <li>Sesiones finales de aprendizaje de garantía de la calidad en julio y octubre</li> </ul>	
		8. Número de actividades externas relacionadas con los conocimientos en las que participan funcionarios de la IOE para compartir enseñanzas derivadas de las evaluaciones	6	FAO, UNEG, ECG, BAD, AfrEA y UKES	5 actividades
		9. Número de productos relacionados con la gestión de los conocimientos de las evaluaciones a nivel institucional y las EPP publicados en un plazo de tres meses a partir de la fecha de finalización establecida y divulgados a un público interno y externo	Véase supra	Véase el comentario de esta columna en relación con el indicador básico de resultados 9 más arriba	100 %
	DMR 8: desarrollo de la capacidad de evaluación en los países asociados	11. Número de talleres organizados en los países asociados para intercambiar conocimientos sobre la metodología y los procedimientos de evaluación de la IOE	1	Se organizó en Beijing en julio un taller de capacitación sobre metodologías y procedimientos de evaluación	
		12. Número de actividades en que participan miembros del personal de la IOE relacionadas con la autoevaluación y el desarrollo de la capacidad de evaluación	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Debate de la Junta sobre la propuesta de donación al sector privado en apoyo de la evaluación del impacto</li> <li>Debate del Comité de Gestión de las Operaciones sobre el informe trimestral del desempeño del FIDA</li> <li>Sesión dedicada a la garantía de la calidad ex ante de las nuevas propuestas de proyecto</li> <li>Sesión final de aprendizaje de garantía de la calidad en julio</li> </ul>	3 actividades

# Actividades de evaluación de la IOE propuestas para 2015 y plan indicativo para 2016-2017

Cuadro 1  
Programa de trabajo de la IOE propuesto para 2015, por tipo de actividad

Tipo de labor	Actividades propuestas para 2015	Fecha de inicio	Fecha de conclusión prevista	Plazo de entrega previsto*				2016
				Enero-marzo de 2015	Abril-junio de 2015	Julio-septiembre de 2015	Octubre-diciembre de 2015	
1. Evaluación a nivel institucional	Actuación del FIDA en los Estados frágiles	enero de 2014	abril de 2015		X			
	Sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS) del FIDA	abril de 2015	abril de 2016					X
2. Evaluación del programa en el país	Bangladesh	mayo de 2014	julio de 2015			X		
	Brasil	enero de 2015	marzo de 2016					X
	Etiopía	enero de 2015	marzo de 2016					X
	Gambia	octubre de 2014	diciembre de 2015				X	
	India	septiembre de 2015	diciembre de 2016					X
	Nigeria	marzo de 2015	junio de 2016					X
	Turquía	marzo de 2015	junio de 2016					X
	República Unida de Tanzania	enero de 2014	marzo de 2015	X				
3. Validación de los IFP	Validar todos los IFP disponibles durante el año	enero de 2015	diciembre de 2015	X	X	X	X	
4. Evaluación de los resultados de los proyectos	Unas ocho evaluaciones de los resultados de proyectos	enero de 2015	diciembre de 2015			X	X	
5. Evaluación del impacto	Una (proyecto por determinar)	junio de 2015	junio de 2016					X

\* Los temas y el número de evaluaciones a nivel institucional, EPP e informes de síntesis de evaluación son preliminares y las prioridades y el número efectivo de evaluaciones que se realicen en 2016 y 2017, respectivamente, se determinarán en 2015.

Tipo de labor	Actividades propuestas para 2015	Fecha de inicio	Fecha de conclusión prevista	Plazo de entrega previsto*					2016
				Enero-marzo de 2015	Abril-junio de 2015	Julio-septiembre de 2015	Octubre-diciembre de 2015		
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	enero de 2015	diciembre de 2015			X	X		
	13° ARRI	enero de 2015	diciembre de 2015				X		
	Observaciones de la IOE sobre el PRISMA	junio de 2015	septiembre de 2015			X			
	Observaciones de la IOE sobre el RIDE	octubre de 2015	diciembre de 2015				X		
	Observaciones de la IOE sobre determinadas políticas, estrategias y procesos operacionales elaboradas por la dirección del FIDA para someterlas al examen del Comité de Evaluación y de la Junta, entre ellas observaciones sobre la nueva política institucional del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones y el informe de síntesis sobre las evaluaciones del impacto preparado por el FIDA	enero de 2015	diciembre de 2015	X	X	X	X		
	Participación en todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación, la Junta Ejecutiva y el Consejo de Gobernadores, así como en determinadas reuniones del Comité de Auditoría y en la visita de la Junta Ejecutiva a Marruecos en 2015	enero de 2015	diciembre de 2015	X	X	X	X		
	Observaciones de la IOE sobre los COSOP cuando no se dispone de las correspondientes EPP	enero de 2015	diciembre de 2015		X	X	X		
7. Actividades de comunicación y de gestión de los conocimientos	Síntesis de evaluación sobre acceso a los mercados desde una perspectiva subregional	enero de 2015	junio de 2015				X		
	Síntesis de evaluación sobre recursos naturales y gestión del medio ambiente	junio de 2015	diciembre de 2015				X		
	Síntesis de evaluación sobre actividades no crediticias en el contexto de la cooperación Sur-Sur						X		
	Informes de evaluación, Reseñas y Apreciaciones de evaluación, sitio web de la IOE, etc.	enero de 2015	diciembre de 2015	X	X	X	X		
	Organización en los países de talleres de aprendizaje sobre las EPP, y actividades de aprendizaje en el FIDA	enero de 2015	diciembre de 2015	X	X	X	X		
	Actividades relacionadas con el Año Internacional de la Evaluación	enero de 2015	diciembre de 2015	X	X	X	X		
	Participación e intercambio de conocimientos en determinadas plataformas externas, como actividades de aprendizaje o reuniones de los grupos de evaluación	enero de 2015	diciembre de 2015	X	X	X	X		
	Reuniones trimestrales de la IOE y la OPV	enero de 2015	diciembre de 2015	X	X	X	X		

\* Los temas y el número de evaluaciones a nivel institucional, EPP e informes de síntesis de evaluación son preliminares y las prioridades y el número efectivo de evaluaciones que se realicen en 2016 y 2017, respectivamente, se determinarán en 2015.

Tipo de labor	Actividades propuestas para 2015	Fecha de inicio 2015	Fecha de conclusión prevista de 2015	Plazo de entrega previsto*				2016
				Enero-marzo de 2015	Abril-junio de 2015	Julio-septiembre de 2015	Octubre-diciembre de 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, sesiones de aprendizaje de garantía de la calidad, reuniones del equipo directivo del FIDA y en determinados equipos de gestión del programa en el país	enero de 2015	diciembre de 2015	X	X	X	X	
8. Asociaciones	Asociaciones con el ECG, el UNEG, la NONIE y la COSUDE	enero de 2015	diciembre de 2015	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	enero de 2015	diciembre de 2015	X	X	X	X	
	Poner en práctica la declaración conjunta del GCIAI, la FAO, el FIDA y el PMA para reforzar la colaboración en materia de evaluación	enero de 2015	diciembre de 2015	X	X	X	X	
9. Metodología	Segunda edición del Manual de evaluación	enero de 2014	abril de 2015		X			
	Elaboración y aplicación del nuevo acuerdo de armonización	enero de 2015	marzo de 2015			X		
	Capacitación del personal y los consultores de la IOE (segunda edición del Manual de evaluación)	junio de 2015	diciembre de 2015			X	X	
	Contribución al debate interno y externo sobre las evaluaciones del impacto	enero de 2015	diciembre de 2015	X	X	X	X	
10. Desarrollo de la capacidad de evaluación	Realizar actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación en el contexto de sus procedimientos ordinarios	enero de 2015	diciembre de 2015	X	X	X	X	
	Organización de talleres en los países asociados (que los soliciten) sobre la metodología y los procedimientos de evaluación	enero de 2015	diciembre de 2015	X	X	X	X	
	Aplicación de la declaración de intenciones con la República Popular China sobre el desarrollo de la capacidad de evaluación en el país	enero de 2015	diciembre de 2015	X	X	X	X	

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

\* Los temas y el número de evaluaciones a nivel institucional, EPP e informes de síntesis de evaluación son preliminares y las prioridades y el número efectivo de evaluaciones que se realicen en 2016 y 2017, respectivamente, se determinarán en 2015.

Cuadro 2

**Plan indicativo de la IOE para 2016-2017, por tipo de actividad\***

<i>Tipo de labor</i>	<i>Plan indicativo para 2016-2017</i>	<i>Año</i>
1. Evaluación a nivel institucional	Experiencia del FIDA con el modelo de descentralización; labor de la dirección en cuanto a las evaluaciones del impacto; gestión de conocimientos; movilización de recursos adicionales	2016-2017
	diálogo sobre políticas; Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala	2017
	Evaluación conjunta con la FAO y el PMA del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial reformado	
2. Evaluaciones de programas en los países	Burkina Faso; Burundi; Filipinas; pequeños Estados insulares en desarrollo del océano Índico	2016
	Evaluación subregional en los países insulares anglófonos del Caribe; Sierra Leona Camerún, Malawi	2017
3. Validación de los IFP	Validar todos los IFP disponibles durante el año	2016-2017
4. Evaluación de los resultados de los proyectos	Unas ocho evaluaciones de los resultados de los proyectos al año	2016-2017
5. Evaluación del impacto	Una al año (proyecto por determinar)	2016-2017
6. Colaboración con los órganos rectores	14° y 15° ARRI	2016-2017
	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	2016-2017
	Examen de la ejecución del programa de trabajo basado en los resultados para 2017 y plan indicativo para 2018-2019, y preparación del programa de trabajo y presupuesto para 2018, basados en los resultados, y plan indicativo para 2019-2020	
	Observaciones de la IOE acerca del PRISMA y el RIDE	2016-2017
	Observaciones de la IOE sobre los COSOP cuando no se dispone de las correspondientes EPP	2016-2017
	Observaciones de la IOE sobre determinadas políticas, estrategias y procesos operacionales del FIDA elaboradas por la dirección del Fondo para someterlas al examen del Comité de Evaluación	2016-2017
	Participación en todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación, de acuerdo con su mandato y reglamento revisados. Participación en reuniones de la Junta Ejecutiva y el Consejo de Gobernadores. Participación en la visita anual de la Junta a los países	2016-2017
7. Actividades de comunicación y gestión de los conocimientos	Informes de evaluación, Reseñas y Apreciaciones de evaluación, sitio web de la IOE, etc.	2016-2017
	Síntesis de evaluación sobre la experiencia del FIDA en el desarrollo de cadenas de valor de productos básicos, remesas, ampliación de escala; autoevaluación, pesca y acuicultura.	2016-2017
	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, sesiones de aprendizaje de garantía de la calidad y en determinados equipos de gestión del programa en el país	2016-2017
8. Asociaciones	Asociaciones con el ECG, el UNEG, la NONIE y la COSUDE	2016-2017
	Poner en práctica la declaración conjunta del GCIAI, la FAO, el FIDA y el PMA para reforzar la colaboración en materia de evaluación	2016-2017
9. Metodología	Contribución al debate interno y externo sobre la evaluación del impacto	2016-2017
	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	2016-2017
10. Desarrollo de la capacidad de evaluación	Ejecución de actividades en los países asociados en materia de desarrollo de la capacidad de evaluación	2016-2017

\* Los temas y el número de evaluaciones a nivel institucional, EPP e informes de síntesis de evaluación son preliminares y las prioridades y el número efectivo de evaluaciones que se realicen en 2016 y 2017, respectivamente, se determinarán en 2015.

## Dotación de personal de la IOE para 2015

Dotación en 2011	Dotación en 2012	Dotación en 2013	Dotación en 2014	2015		Total
				Personal del cuadro orgánico	Personal del cuadro de servicios generales	
19,5	19,5	18,5	18,5	13	6	19

### Recursos humanos totales

Categoría	2014	2015
Director	1	1
Director Adjunto	1	1
Oficiales Superiores de Evaluación	3*	3*
Oficiales de Evaluación	6	6
Analista de Investigación en Evaluación	1	1
Oficial de Comunicaciones y Conocimientos sobre Evaluación	0,5	1
<b>Total del personal del cuadro orgánico</b>	<b>12,5</b>	<b>13</b>
Auxiliar Administrativo	1	1
Auxiliar del Director	1	1
Auxiliar del Director Adjunto	1	1
Auxiliares de Evaluación	3	3
<b>Total del personal de servicios generales</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<b>Total general</b>	<b>18,5</b>	<b>19</b>

\* Se ha adscrito otro oficial superior de evaluación de la COSUDE a la IOE a partir de mayo de 2014, lo cual no tendrá ninguna repercusión en los costos de personal de la IOE.

### Dotación de personal de servicios generales de la IOE

2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015 (propuesta)
9,5	8,5	8,5	8	8	8	6	6	6

## Presupuesto de la IOE propuesto para 2015

Cuadro 1  
Presupuesto de la IOE propuesto para 2015  
(en USD)

<i>Labor de evaluación</i>	2011	2012	2013	2014 (1)	<i>Propuesta para 2015</i>		
					<i>Aumento/disminución real (2)</i>	<i>Aumento/(disminución) de precios<sup>a</sup> (3)</i>	<i>Presupuesto total para 2015<sup>b</sup> (4)=(1)+(2)+(3)</i>
Costos no relacionados con el personal	2 238 000	2 289 474	2 346 711	2 395 992	0	59 900	2 455 892
Costos de personal	3 645 576	3 734 530	3 667 268	3 586 690	54 385	(27 034)	3 614 041
<b>Total</b>	<b>5 883 576</b>	<b>6 024 004</b>	<b>6 013 979</b>	<b>5 982 682</b>	<b>54 385</b>	<b>32 866</b>	<b>6 069 933</b>

<sup>a</sup> Al igual que para las restantes oficinas del FIDA y de acuerdo con la recomendación de la BOD, la inflación promedio prevista se sitúa en el 1,9 % y no hay ningún incremento de los precios relativos a los costos de personal.

<sup>b</sup> El tipo de cambio aplicado en esta fase es de USD 1 = EUR 0,735.

Cuadro 2

**Desglose de los costos no relacionados con el personal de la propuesta de presupuesto de la IOE para 2015**

<i>Tipo de actividad</i>	<i>Número absoluto</i>	<i>Número relativo, como % del trabajo realizado<sup>a</sup></i>	<i>Costos unitarios estándar (USD)<sup>b</sup></i>	<i>Costos no relacionados con el personal propuestos para 2015 (USD)</i>
ARRI	1	1	150 000	100 000
Evaluaciones a nivel institucional	2	1	Costos diferenciados según el alcance y la naturaleza de las cuestiones que se evalúen: 200 000 - 450 000	370 000
• Actuación del FIDA en los Estados frágiles	1	0,25		
• Sistema de asignación de recursos del FIDA basado en los resultados	1	0,75		
Evaluaciones de programas en los países	8	4,5	Costos diferenciados según el tamaño de la cartera, el tamaño del país, los costos de viaje y la disponibilidad de datos empíricos de evaluación: 225 000 - 305 000	1 035 000
Validación de los IFP	30, aproximadamente	30, aproximadamente	-	50 000
Evaluación de los resultados de los proyectos	8, aproximadamente	8, aproximadamente	25 000 - 30 000	230 000
Evaluación del impacto	2	1	200 000 - 300 000	200 000
• Arrastrado 2014 (Programa de Desarrollo Tribal en Jharkhand-Chattisgarh en la India)	1	0,3		
• Evaluación del impacto 2015 (proyecto por determinar)	1	0,7		
Síntesis de evaluación	3	3	40 000 - 65 000	120 000
Revisión del Manual de evaluación de la IOE (finalización)	1	0,3	-	40 000
Actividades de comunicación, difusión de la labor de evaluación, intercambio de conocimientos y asociación	-	-		188 000
Desarrollo de la capacidad de evaluación, capacitación (incluidos cursos sobre el Manual de evaluación revisado) y costos administrativos conexos	-	-		122 892
<b>Total</b>				<b>2 455 892</b>

<sup>a</sup> A menudo las evaluaciones se realizan a caballo entre dos años. Esta cifra representa el porcentaje de trabajo realizado por tipo de actividad de evaluación en 2015.

<sup>b</sup> 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**  
(en USD)

<i>Objetivos de la IOE</i>	<i>DMR de la IOE</i>	<i>Propuesta de presupuesto (costos de personal y costos no relacionados con el personal)</i>	<i>Porcentaje 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	725 379	12
	DMR 2: EPP que sienten bases sólidas para mejores COSOP basados en los resultados	2 034 156	34
	DMR 3: evaluaciones de proyectos que contribuyan a mejorar las operaciones respaldadas por el FIDA	1 034 773	17
	DMR 4: formulación de una metodología	339 005	5
	DMR 5: labor relacionada con los órganos rectores del FIDA	260 907	4
<b>Total del objetivo estratégico 1</b>		<b>4 394 220</b>	<b>72</b>
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	708 514	12
	DMR 7: comunicación y difusión sistemáticas de la labor de la IOE	729 008	12
	DMR 8: desarrollo de la capacidad de evaluación en los países asociados	238 191	4
<b>Total del objetivo estratégico 2</b>		<b>1 675 713</b>	<b>28</b>
<b>Total general</b>		<b>6 069 933</b>	<b>100</b>

## Marco de medición de los resultados de la IOE para 2015

### Indicadores básicos de resultados

<i>Objetivos de la IOE</i>	<i>Resultados de la gestión de las divisiones<sup>a</sup></i>	<i>Indicadores básicos de resultados</i>	<i>2011 Base de referencia<sup>b</sup></i>	<i>2015 Objetivo</i>	<i>Medios de verificación</i>
Objetivo estratégico 1: contribuir, mediante la labor de evaluación independiente, a mejorar la rendición de cuentas por los resultados alcanzados	DMR1				ARRI, evaluaciones a nivel institucional, informes de evaluación, PRISMA, RIDE, documento del programa de trabajo y presupuesto, informe de los asesores superiores independientes (para las evaluaciones a nivel institucional)
	DMR2	1. Índice de adopción de las recomendaciones de evaluaciones a nivel institucional, EPP y evaluaciones de los resultados de los proyectos	n. d.	90 %	
	DMR3				
	DMR4	2. Índice de ejecución de las principales actividades de evaluación	n. d.	Como se indica en el programa de trabajo y presupuesto	
	DMR5	3. Número de miembros del personal de la IOE capacitados que han hecho aportaciones al desarrollo de la metodología	3	4	
		4. Número de períodos de sesiones del Comité de Evaluación celebrados de conformidad con el mandato del Comité	4 períodos de sesiones ordinarios	4 períodos de sesiones ordinarios	
Objetivo estratégico 2: promover un aprendizaje y una gestión de los conocimientos eficaces para fortalecer aún más los resultados de las operaciones del FIDA		5. Número de actividades de aprendizaje importantes organizadas por la IOE dentro del FIDA (incluidas sobre las síntesis y los temas de aprendizaje del ARRI)	4	8	Informes de síntesis de evaluación, documento temático, registros de la IOE, reseñas y apreciaciones de informes, boletines
	DMR6	6. Número de eventos de aprendizaje en los países organizados conjuntamente por la IOE y los gobiernos	4	5	
	DMR7	7. Número de actividades importantes en la Sede en las que participa personal de la IOE con objeto de intercambiar conocimientos	2	5	
		8. Número de actividades externas relacionadas con los conocimientos en las que participan funcionarios de la IOE para compartir enseñanzas derivadas de las evaluaciones	3	5	

Objetivos de la IOE	Resultados de la gestión de las divisiones <sup>a</sup>	Indicadores básicos de resultados	2011 Base de referencia <sup>b</sup>	2015 Objetivo	Medios de verificación
		9. Número de productos relacionados con los conocimientos de las evaluaciones a nivel institucional y las EPP publicados en un plazo de tres meses a partir de la fecha de finalización establecida y divulgados	80 %	100 %	
	DMR8	10. Número de talleres organizados en los países asociados para intercambiar conocimientos sobre la metodología y los procedimientos de evaluación de la IOE	n. d.	1	Registros de la IOE
		11. Número de actividades en que participan miembros del personal de la IOE relacionadas con la autoevaluación y el desarrollo de la capacidad de evaluación	1	3	
Objetivos estratégicos 1 y 2 juntos (combinando las funciones de aprendizaje y rendición de cuentas de la evaluación independiente)		12. ARRI y temas de aprendizaje, y número de evaluaciones a nivel institucional, EPP, evaluaciones de los resultados de los proyectos y validaciones de IFP, síntesis de evaluación y evaluaciones del impacto	Conforme al programa de trabajo para 2011	1 ARRI, 2 evaluaciones a nivel institucional, 5 EPP, 8 evaluaciones de los resultados de los proyectos, 25/30 validaciones de IFP, 3 síntesis de evaluación 1 evaluación del impacto	Registros de la IOE
		13. Límite presupuestario	< 0,9 % del programa de préstamos y donaciones del FIDA	< 0,9 % del programa de préstamos y donaciones del FIDA	
		14. Proporción de personal del cuadro de servicios generales respecto del personal del cuadro orgánico	n. d.	0,46/1	
		15. Tasa de ejecución del presupuesto al final del año	n. d.	95 %	

<sup>a</sup> 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.

<sup>b</sup> Los objetivos se fijan teniendo en cuenta los valores de referencia de 2011 (de estar disponibles), los recursos de que dispone la IOE y la mejora de la eficiencia que podría generarse con la elaboración y aplicación de la segunda edición del Manual de Evaluación.

## Marco de selectividad de la IOE

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>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Se trata de un área de interés o prioritaria para los interesados en el FIDA?</li> <li>2. ¿Está la evaluación en consonancia con las prioridades estratégicas del FIDA y los compromisos asumidos en la reposición?</li> <li>3. ¿Servirá para colmar una laguna de conocimientos en el FIDA?</li> <li>4. ¿En qué esfera se espera que repercuta la evaluación?</li> <li>5. ¿Debe el FIDA adoptar una decisión crítica que justifique la oportunidad de realizar esta evaluación?</li> <li>6. ¿Cómo contribuiría esta evaluación a los objetivos estratégicos de la IOE?</li> <li>7. ¿En qué otras entregas de la IOE se basaría esta evaluación, o a qué otras entregas contribuiría?</li> <li>8. ¿Dispone la IOE de los recursos (financieros y humanos) necesarios para llevar a cabo esta evaluación?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Debe el FIDA adoptar una decisión crítica que justifique la oportunidad de realizar esta evaluación?</li> <li>2. ¿Se trata de un país de interés o prioritario para la división regional?</li> <li>3. ¿Cómo concuerda esta evaluación con el equilibrio geográfico de la cartera de evaluación de la IOE?</li> <li>4. ¿Cómo contribuiría esta evaluación a los objetivos estratégicos de la IOE?</li> <li>5. ¿En qué otras entregas de la IOE se basaría esta evaluación, o a qué otras entregas contribuiría?</li> <li>6. ¿Dispone la IOE de los recursos (financieros y humanos) necesarios para llevar a cabo esta evaluación?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Observó la IOE grandes lagunas de información, incoherencias y deficiencias analíticas durante el proceso de validación de los IFP?</li> <li>2. ¿Se han utilizado en este proyecto enfoques innovadores que puedan aplicarse a mayor escala en otros lugares?</li> <li>3. ¿Hay alguna discrepancia importante entre las calificaciones consignadas en el IFP y las establecidas por la IOE durante el proceso de validación?</li> <li>4. ¿Cómo concuerda esta evaluación con el equilibrio geográfico de la cartera de evaluación de la IOE?</li> <li>5. ¿En qué otras entregas de la IOE se basaría esta evaluación, o a qué otras entregas contribuiría (por ejemplo, la EPP)?</li> <li>6. ¿Dispone la IOE de los recursos (financieros y humanos) necesarios para llevar a cabo esta evaluación?</li> </ol>

\*En esta fase no es posible aplicar el marco de selectividad a la evaluaciones de los resultados de los proyectos ya que la IOE todavía no ha proporcionado la lista de los IFP que tendrá que validar en 2015.

Cuadro 2  
**Aplicación del marco de selectividad a las evaluaciones a nivel institucional\***

<i>Preguntas de orientación para las evaluaciones a nivel institucional</i>	<i>Gestión de conocimientos</i>	<i>Movilización de recursos adicionales</i>	<i>Experiencia del FIDA con el modelo de descentralización</i>	<i>Sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS)</i>	<i>Labor de la dirección de realizar evaluaciones del impacto</i>
1. ¿Se trata de un área de interés o prioritaria para los interesados en el FIDA?	4	4	5	5	5
2. ¿Está la evaluación en consonancia con las prioridades estratégicas del FIDA y los compromisos asumidos en la reposición?	5	5	5	5	5
3. ¿Servirá para colmar una laguna de conocimientos en el FIDA?	Sí	Sí	Sí	Sí	5
4. ¿En qué esfera se espera que repercuta la evaluación?	Enfoque de la gestión de conocimientos adoptado por el FIDA	Labor de movilización de recursos adicionales del FIDA, al margen de los procesos de reposición	Enfoque del FIDA para reforzar la capacidad de las estructuras descentralizadas con el fin de maximizar el impacto de la organización en los países	Mecanismos de asignación de recursos del FIDA, teniendo en cuenta el mandato de la organización de reducir la pobreza rural en todas las regiones	Enfoque y metodología del FIDA en la realización de evaluaciones del impacto
5. ¿Debe el FIDA adoptar una decisión crítica que justifique la oportunidad de realizar esta evaluación?	En estos momentos no es necesario, ya que el FIDA elaboró un nuevo marco de gestión de los conocimientos en 2014, y necesita más tiempo para aplicarlo.	Explorar nuevas formas de movilización de recursos adicionales es una prioridad para garantizar la sostenibilidad financiera de la organización en el período de la FIDA9 y en los años posteriores. Sin embargo, puede que sea mejor esperar hasta 2016 o 2017, cuando se disponga de una masa crítica de ejemplos (por ejemplo, el préstamo del Banco de Desarrollo KfW al FIDA) de movilización de recursos adicionales para fines de evaluación.	Sí, es una prioridad durante el período de la FIDA9 y los años posteriores. Sin embargo, sería más conveniente esperar hasta 2016 o después de esa fecha, una vez que se hayan establecido las 50 oficinas en los países (para finales de 2015, conforme a lo convenido con la Junta).	Sí, es una prioridad por los siguientes motivos: i) en PBAS se introdujo en la Sexta Reposición en 2002, y no ha sido objeto de ninguna evaluación o examen exhaustivos desde entonces, y ii) la evaluación también ayudaría a perfeccionar el enfoque de movilización de recursos del FIDA en el contexto de la selectividad de los países para lograr una mayor eficiencia institucional. Por lo tanto, la evaluación	Sí, es una prioridad durante el período de la FIDA9 y los años posteriores. Sin embargo, sería más conveniente esperar hasta 2016, cuando la dirección haya completado las 30 evaluaciones del impacto y se haya finalizado el informe de síntesis sobre la iniciativa de evaluación del impacto.

<i>Preguntas de orientación para las evaluaciones a nivel institucional</i>	<i>Gestión de conocimientos</i>	<i>Movilización de recursos adicionales</i>	<i>Experiencia del FIDA con el modelo de descentralización</i>	<i>Sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS)</i>	<i>Labor de la dirección de realizar evaluaciones del impacto</i>
				también haría aportaciones a otros objetivos institucionales.	
6. ¿Cómo contribuiría esta evaluación a los objetivos estratégicos 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	Contribuir al logro de los objetivos estratégicos 1 y 2
7. ¿En qué otras entregas de la IOE se basaría esta evaluación, o a qué otras entregas contribuiría?	Se basará en EPP y evaluaciones a nivel de proyecto. Contribuirá a otras evaluaciones a nivel institucional, EPP y evaluaciones a nivel de proyecto, así como a los informes de síntesis de evaluación	No directamente	Se basará en otras evaluaciones a nivel institucional, EPP y evaluaciones a nivel de proyecto	Se basará en otras evaluaciones a nivel institucional, EPP y evaluaciones a nivel de proyecto	Se basará en las evaluaciones del impacto a nivel de proyecto y contribuirá a estas evaluaciones
8. ¿Dispone la IOE de los recursos (financieros y humanos) necesarios para llevar a cabo esta evaluación?	Solo se puede realizar una nueva evaluación a nivel institucional al año debido a la capacidad y los recursos limitados de que disponen la IOE y a la capacidad de absorción de la dirección y de los órganos rectores del FIDA	Solo se puede realizar una nueva evaluación a nivel institucional al año debido a la capacidad y los recursos limitados de que disponen la IOE y a la capacidad de absorción de la dirección y de los órganos rectores del FIDA	Solo se puede realizar una nueva evaluación a nivel institucional al año debido a la capacidad y los recursos limitados de que disponen la IOE y a la capacidad de absorción de la dirección y de los órganos rectores del FIDA	Sí	Solo se puede realizar una nueva evaluación a nivel institucional al año debido a la capacidad y los recursos limitados de que disponen la IOE y a la capacidad de absorción de la dirección y de los órganos rectores del FIDA

\*Al confeccionar el programa de trabajo se validó cada evaluación propuesta aplicándole las preguntas de orientación; para ello se utilizó 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 síntesis de evaluación**

<i>Preguntas de orientación para las evaluaciones a nivel institucional y las síntesis de evaluación</i>	<i>Síntesis de evaluación sobre la ampliación de escala</i>	<i>Síntesis de evaluación sobre los mecanismos de autoevaluación del FIDA</i>	<i>Síntesis de evaluación sobre remesas</i>	<i>Acceso a los mercados: una perspectiva subregional</i>
1. ¿Se trata de un área de interés o prioritaria para los interesados en el FIDA?	5	4 (porque el tema se ha estudiado en cierta medida en la evaluación a nivel institucional sobre la eficacia y la evaluación a nivel institucional sobre las reposiciones del FIDA.	3	5
2. ¿Está la evaluación en consonancia con las prioridades estratégicas del FIDA y los compromisos asumidos en la reposición?	5	5	4	5
3. ¿Servirá para colmar una laguna de conocimientos en el FIDA?	Sí, en menor medida al igual que otros estudios llevados a cabo por la dirección	Sí	Sí	Sí
4. ¿En qué esfera se espera que repercuta la evaluación?	Enfoque de ampliación de escala del FIDA para lograr un mayor impacto en la pobreza	Mecanismos de autoevaluación del FIDA para mejorar la medición de los resultados y la presentación de información al respecto	Actuación y enfoque del FIDA en relación con las remesas en el contexto de la financiación para el desarrollo	Función del FIDA en promover el acceso a los mercados para aumentar los ingresos y mejorar la seguridad alimentaria
5. ¿Debe el FIDA adoptar una decisión crítica que justifique la oportunidad de realizar esta evaluación?	Sí, es una prioridad durante el período de la FIDA9	Sí	En cierta medida	Sí, es una prioridad durante el período de la FIDA9
6. ¿Cómo contribuiría esta evaluación a los objetivos estratégicos de la IOE?	Contribuir al logro del objetivo estratégico 2	Contribuir al logro del objetivo estratégico 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 evaluaciones a nivel institucional, EPP y evaluaciones a nivel de proyecto	Se basará en evaluaciones a nivel institucional, EPP y evaluaciones a nivel de proyecto	Se basará en las EPP y las evaluaciones a nivel de proyecto realizadas en lugares donde se llevan a cabo actividades de remesas	Se basará en las EPP y las evaluaciones a nivel de proyecto realizadas en lugares donde se llevan a cabo actividades de acceso a los mercados
8. ¿Dispone la IOE de los recursos (financieros y humanos) necesarios para llevar a cabo esta evaluación?	Sí	Sí	Sí	Sí

<i>Preguntas de orientación para las evaluaciones a nivel institucional y las síntesis de evaluación</i>	<i>Síntesis de evaluación sobre las cadenas de valor</i>	<i>Síntesis de evaluación sobre recursos naturales y gestión del medio ambiente</i>	<i>Síntesis de evaluación sobre actividades no crediticias en el contexto de la cooperación Sur-Sur</i>
1. ¿Se trata de un área de interés o prioritaria para los interesados en el FIDA?	4 (será más pertinente en 2017)	5	5
2. ¿Está la evaluación en consonancia con las prioridades estratégicas del FIDA y los compromisos asumidos en la reposición?	5	5 (En el MMR del FIDA para 2013-2015 se incluyen nuevos indicadores y objetivos más ambiciosos con la finalidad de favorecer un mejor desempeño en la gestión del medio ambiente. Además, en 2009 se presentaron a la Junta Ejecutiva los Procedimientos del FIDA para la gestión ambiental y el desarrollo sostenible).	5
3. ¿Servirá para colmar una laguna de conocimientos en el FIDA?	Sí, en menor medida al igual que otros estudios llevados a cabo por la dirección	Sí	Sí
4. ¿En qué esfera se espera que repercuta la evaluación?	En la actuación del FIDA para fomentar entornos empresariales rurales más propicios que favorezcan un mejor acceso de los pequeños agricultores y la población rural pobre a los mercados y las cadenas de valor.	En el enfoque del FIDA en materia de gestión ambiental y de recursos naturales.	Actuación y enfoque del FIDA en relación con las actividades no crediticias en el contexto de la cooperación Sur-Sur
5. ¿Debe el FIDA adoptar una decisión crítica que justifique la oportunidad de realizar esta evaluación?	En cierta medida	Sí	Sí
6. ¿Cómo contribuiría esta evaluación a los objetivos estratégicos de la IOE?	Contribuir al logro del objetivo estratégico 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 evaluaciones a nivel institucional, EPP y evaluaciones a nivel de proyecto Contribuirá a la evaluación a nivel institucional sobre el diálogo sobre política, que se ha incluido en el plan provisional para 2017	Se basará en evaluaciones a nivel institucional, EPP y evaluaciones a nivel de proyecto	Se basará en las EPP y las evaluaciones a nivel de proyecto realizadas en lugares donde se llevan a cabo actividades de remesas
8. ¿Dispone la IOE de los recursos (financieros y humanos) necesarios para llevar a cabo esta evaluación?	No, solo un máximo de 3 síntesis de evaluación al año	Sí	Sí

Cuadro 4  
Aplicación del marco de selectividad a las EPP

Preguntas de orientación para las EPP	Brasil	Etiopía	India	Nigeria	Turquía
1. ¿Debe el FIDA adoptar una decisión crítica que justifique la oportunidad de realizar esta evaluación?	Sí (el COSOP actual abarca el período 2008-2012; la EPP será útil en la formulación del nuevo COSOP, que la división tiene previsto elaborar en 2016). También estaría justificado realizar una EPP en Brasil ya que cerca del 30 % de la población pobre de América Latina y el Caribe vive allí. Por último, el calendario para realizar la EPP es realmente favorable, ya que la EPP se iniciará una vez que se hayan celebrado las elecciones presidenciales y se haya formado un nuevo Gobierno.	Sí (el COSOP actual abarca el período 2008-2014; la EPP será útil en la formulación del nuevo COSOP, que la división tiene previsto elaborar en 2016). Además, el gerente del programa en el país (GPP) de Etiopía se jubilará a finales de 2014, y la EPP ayudará al nuevo GPP en la planificación futura con un análisis independiente y exhaustivo de los resultados y las enseñanzas extraídas. Etiopía es el país de la ESA con la cartera más grande.	Sí (el COSOP actual abarca el período 2010-2015; la EPP será útil en la formulación del nuevo COSOP). Al examinar el COSOP para 2010-2015, la APR ya pidió a la IOE que realizara una EPP de la India in 2015-2016. Otro motivo por el que una EPP sería importante es que la India tienen el mayor volumen de proyectos del FIDA y de préstamos comprometidos por el FIDA de todas las regiones geográficas.	Sí (el COSOP actual abarca el período 2010-2015; la EPP será útil en la formulación del nuevo COSOP en 2016-2017). Nigeria tiene la mayor cartera de la región de la WCA y, por lo tanto, esta EPP también refleja la priorización del uso de los recursos de la IOE.	El COSOP actual data de 2008, así que es el momento oportuno para realiza una EPP en preparación de un nuevo COSOP. El FIDA ha financiado nueve proyectos en Turquía, pero la IOE nunca ha realizado una EPP.
2. ¿Se trata de un país de interés/prioritario para la división regional de acuerdo con la asignación basada en los resultados de 2013-2015?	5	5	5	5	4
3. ¿Cómo concordaría esta evaluación con el equilibrio geográfico de la cartera de evaluación de la IOE?	5	5	5	5	5
4. ¿Cómo contribuiría esta evaluación a los objetivos estratégicos 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	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 la EPP anterior y las evaluaciones a nivel de proyecto realizadas desde entonces	Se basará en las evaluaciones a nivel de proyecto en Etiopía y en EPP anteriores	Se basará en las evaluaciones a nivel de proyecto (incluida la evaluación intermedia) en la India y en EPP anteriores	Se basará en EPP anteriores	Se basará en las evaluaciones a nivel de proyecto en Turquía
6. ¿Dispone la IOE de los recursos (financieros y humanos) para llevar a cabo esta evaluación?	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

Cuadro 5

**Marco de selectividad para las evaluaciones del impacto de la IOE**

<i>A. Criterios esenciales<sup>a</sup></i>					
<i>Criterios</i>	<i>Código</i>	<i>Preguntas de orientación para las evaluaciones de impacto</i>	<i>Sistema de calificación (escala de 5 puntos)</i>		<i>Medios de verificación</i>
Resultados de la evaluación orientados al aprendizaje	A.01	¿Está previsto realizar una EPP en este país en 2015-2016? <sup>b</sup>	5 = SI	1 = NO	Programa de trabajo eslabonado indicativo de la IOE
	A.02	¿Encajarían las conclusiones de esta evaluación en los informes de síntesis de evaluación en curso o planificados o en las evaluaciones a nivel institucional, dado el carácter subsectorial del proyecto?	5 = SI	1 = NO	Programa de trabajo eslabonado indicativo de la IOE
Situación del proyecto	A.03	¿Terminó la ejecución del proyecto hace entre 1 y 3 años?	1 = > 5 años 2 = 5 años 5 años ≤ 3 ≤ 4 años 4 = 3 años 3 años ≤ 5 ≤ 1 años		Sistema de Gestión de la Cartera de Proyectos (SGCP)
	A.04	¿Ha realizado la IOE una evaluación intermedia o final o una evaluación de los resultados de este proyecto en el pasado?	5 = NO	1 = SÍ	Informes/programa de trabajo de la IOE
Distribución geográfica	A.05	¿Tiene previsto la dirección del FIDA realizar una evaluación del impacto de este proyecto de aquí a finales de 2015?	5 = NO	1 = SÍ	PMD; Departamento de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos

<sup>a</sup> Solo se validarán con respecto a los criterios aconsejables que se detallan en la sección B del cuadro aquellos proyectos que reúnan los criterios esenciales.

<sup>b</sup> Para asegurarse de que los resultados y las enseñanzas extraídas de las evaluaciones de impacto se incorporen en los informes de síntesis, las EPP y las evaluaciones a nivel institucional.

<i>B. Criterios aconsejables<sup>a</sup></i>					
<i>Criterios</i>	<i>Código</i>	<i>Preguntas de orientación para las evaluaciones de impacto</i>	<i>Sistema de calificación (según una escala de 5 puntos)</i>		<i>Medios de verificación</i>
Tamaño del proyecto	B.01	¿Se trata de un país prioritario para la división regional de acuerdo con la asignación basada en los resultados de 2013-2015?	*Véase el sistema de calificación para B.01		Informe del sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS)
	B.02 <sup>b</sup>	De los países seleccionados, ¿cuáles tienen la mayor asignación de recursos basada en los resultados?	5 = intervalo más largo		PBAS
	B.03	¿Cuáles son los costos totales del proyecto?	5 = intervalo más largo		SGCP
	B.04	¿Cuál es la cuantía del préstamo del FIDA?	5 = intervalo más largo		SGCP
	B.05	¿Qué tamaño tiene el proyecto por lo que se refiere al número de hogares en la etapa de diseño que está previsto que se beneficien directamente del apoyo del proyecto?	5 = intervalo más largo		Documento del proyecto
Tasa de desembolso	B.06	¿Cuál era la tasa de desembolso al cierre del proyecto?	5 = intervalo más alto		Sistema de préstamos y donaciones
Innovación y ampliación de escala	B.07	¿Incluye el proyecto características innovadoras con posibilidades de ampliación?	5 = SI	1 = NO	Documento del proyecto
Evaluaciones conjuntas	B.08	¿Hay posibilidades de realizar una evaluación de impacto junto con las instituciones nacionales pertinentes (por ejemplo, la oficina de evaluación independiente del gobierno, de ser posible, o una asociación nacional de evaluación)?	5 = SI	1 = NO	Interacción de la IOE con el gerente en el país y el GPP

<sup>a</sup> Solo están expuestos a los criterios técnicos que se presentan en la sección C del cuadro los proyectos que reúnan los criterios de la sección B del cuadro.

<sup>b</sup> El sistema de calificación se elaborará una vez que los países se hayan seleccionado de conformidad con los criterios esenciales de la sección A del cuadro.

\*Sistema de calificación de la B.01 (asignación mínima y máxima con arreglo al PBAS para 2013 – 2015) (en millones de USD)

<i>Asia y el Pacífico</i>	<i>África Oriental y Meridional</i>	<i>América Latina y el Caribe</i>	<i>Cercano Oriente, África del Norte y Europa</i>	<i>África Occidental y Central</i>
3 millones ≤ 1 ≤ 26,2 millones	3 millones ≤ 1 ≤ 17,2 millones	1 millón ≤ 1 ≤ 9,5 millones	1 millón ≤ 1 ≤ 13 millones	3 millones ≤ 1 ≤ 16 millones
26,3 millones ≤ 2 ≤ 52,5 millones	17,3 millones ≤ 2 ≤ 24,5 millones	9,6 millones ≤ 2 ≤ 19,1 millones	13,1 millones ≤ 2 ≤ 26,1 millones	16,1 millones ≤ 2 ≤ 32,1 millones
52,6 millones ≤ 3 ≤ 78,8 millones	24,6 millones ≤ 3 ≤ 52,4 millones	19,2 millones ≤ 3 ≤ 28,7 millones	26,2 millones ≤ 3 ≤ 39,2 millones	32,2 millones ≤ 3 ≤ 48,2 millones
78,9 millones ≤ 4 ≤ 105,1 millones	52,5 millones ≤ 4 ≤ 69,7 millones	28,8 millones ≤ 4 ≤ 38,3 millones	39,3 millones ≤ 4 ≤ 52,3 millones	48,3 millones ≤ 4 ≤ 64,3 millones
105,2 millones ≤ 5 ≤ 131,4 millones	69,8 millones ≤ 5 ≤ 87 millones	38,4 millones ≤ 5 ≤ 47,9 millones	52,4 millones ≤ 5 ≤ 65 millones	64,4 millones ≤ 5 ≤ 80,4 millones

<i>C. Criterios técnicos</i>					
<i>Criterios</i>	<i>Preguntas de orientación para las evaluaciones de impacto</i>	<i>Sistema de calificación (según una escala de 5 puntos)</i>		<i>Medios de verificación</i>	
Estudio de evaluabilidad	C.01	¿Se dispone de un estudio de referencia? En caso afirmativo:	5 = SI	1 = NO	C.01 Oficina central del PMD;
	01.1	¿Cuál es la calificación de la calidad?			División de Estadísticas y
	01.2	¿Incluyó grupos de control o de comparación?			Estudios para el Desarrollo
	01.3	¿Se dispone de una base de datos electrónica?			(SSD);GPP
					01.1 Evaluación de la IOE
					01.2 Evaluación de la IOE
					01.3 GPP
	C.02	¿Se dispone de un estudio de referencia del sistema de gestión de los resultados y el impacto? En caso afirmativo:	5 = SI	1 = NO	C.02 Oficina central del PMD;
	02.1	¿Cuál es la calificación de la calidad?			SSD;GPP
	02.2	¿Incluyó grupos de control o de comparación?			02.1 Evaluación de la IOE
02.3	¿Se dispone de una base de datos electrónica?			02.2 Evaluación de la IOE	
				02.3 GPP	
C.03	¿Se dispone de un estudio de final del sistema de gestión de los resultados y el impacto? En caso afirmativo:	5 = SI	1 = NO	C.03 Oficina central del PMD;	
03.1	¿Cuál es la calidad?			SSD;GPP	
03.2	¿Incluyó grupos de control o de comparación?			03.1 Evaluación de la IOE	
03.3	¿Se dispone de una base de datos electrónica?			03.2 Evaluación de la IOE	
				03.3 GPP	
C.04	¿Se dispone de otros estudios? En caso afirmativo:	5 = SI	1 = NO	C.04 GPP	
04.1	¿Cuál es la calificación de la calidad?			04.1 Evaluación de la IOE	
04.2	¿Incluyó grupos de control o de comparación?			04.2 Evaluación de la IOE	
04.3	¿Se dispone de una base de datos electrónica?			04.3 GPP	
C.05	¿Cómo calificaría la calidad del IFP por lo que se refiere a los datos y el análisis del impacto?	5 = gran calidad		Evaluación de la IOE	
		1 = baja calidad			
C.06	¿Se dispone de una revisión a mitad de período?	5 = SÍ	1 = NO	GPP	
C.07	¿Cómo calificaría la cantidad y calidad de los datos generados por el sistema de seguimiento y evaluación (SyE) del proyecto?	5 = gran calidad/cantidad		GPP; autoridades del proyecto	
		1 = baja calidad/cantidad			
C.08	¿Contiene el informe del Presidente un marco lógico y, de ser así, cómo calificaría la calidad de este?	5 = marco lógico disponible/alta calidad		Evaluación de la IOE	
		1 = marco lógico no disponible/baja calidad			
C.09	¿Se dispone de estudios temáticos cualitativos?	5 = estudios temáticos disponibles		GPP	
C.10	¿Hubo retrasos en la ejecución del proyecto?	5 = No hubo retrasos graves en la ejecución		SGCP	
Disponibilidad de competencias técnicas a nivel nacional	C.11	¿Se dispone de competencias técnicas a nivel nacional en la recopilación y el análisis de datos cualitativos y cuantitativos?	5 = disponibles/alta calidad		IOE (investigación en internet)

## **Aplicación del marco de selectividad**

El marco de selectividad para las evaluaciones del impacto es la herramienta principal utilizada por la IOE para identificar los proyectos que van a ser objeto de evaluaciones de impacto. En el marco se agrupan los criterios bajo tres categorías: esenciales, aconsejables y técnicos. El marco filtra las operaciones como sigue: i) solo están expuestos a los criterios aconsejables aquellos proyectos que reúnan los criterios esenciales y, a continuación, ii) aquellos proyectos con las calificaciones más altas se evalúan en relación con los criterios técnicos y están sujetos a un estudio de evaluación de la evaluabilidad, por el que se rige la decisión definitiva de la IOE respecto del proyecto objeto de evaluación.

Por lo que se refiere a la evaluación de impacto de 2014, ocho proyectos cumplían los requisitos de los dos primeros subcriterios (resultados de la evaluación orientados al aprendizaje y situación del proyecto) en el ámbito de los criterios esenciales. Estos dos subcriterios son fundamentales para aprovechar al máximo el aprendizaje y asegurar que el proyecto se pueda evaluar tomando debidamente en consideración el contexto a fin de llegar a entender adecuadamente el impacto y la sostenibilidad. Los ocho proyectos se evaluaron con respecto a las preguntas de orientación restantes comprendidas entre los criterios esenciales. De ese modo, fue posible acotar la muestra y pasar de ocho a tres proyectos, que se evaluaron en relación con los criterios aconsejables. Tras esta nueva fase la selección se redujo a dos proyectos, el Programa de Desarrollo Tribal en Jharkhand-Chattisgarh en la India y el Programa de Expansión del Cultivo de Raíces y Tubérculos en Nigeria, que se sometieron al estudio de evaluación de la evaluabilidad (es decir, los criterios técnicos).

Según los resultados del estudio de evaluación de la evaluabilidad, el proyecto de la India era el más apropiado para ser objeto de evaluación tanto por lo que se refiere a la fiabilidad de los datos como a la relación costo-eficacia.