

Signatura: EB 2015/115/R.2  
Tema: 3  
Fecha: 12 de agosto de 2015  
Distribución: Reservada  
Original: Inglés

**S**



Invertir en la población rural

## **Descripción preliminar general del programa de trabajo y presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2016, basados en los resultados, y descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto para 2016, basados en los resultados, y el plan indicativo para 2017-2018 de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA**

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

#### Funcionarios de contacto:

#### Preguntas técnicas:

##### **Saheed Adegbite**

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

##### **Edward Gallagher**

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

##### **Tilak Sen**

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

##### **Óscar A. García**

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

#### Envío de documentación:

##### **Alessandra Zusi Bergés**

Oficial encargada,  
Oficina de los Órganos Rectores  
Tel.: (+39) 06 5459 2092  
Correo electrónico: gb\_office@ifad.org

Junta Ejecutiva — 115º período de sesiones  
Roma, 15 y 16 de septiembre de 2015

---

Para **examen**

# Índice

<b>Acrónimos y siglas</b>	<b>ii</b>
<b>Resumen</b>	<b>iii</b>
<b>Primera parte – Descripción preliminar general del programa de trabajo y presupuestos administrativo y de gastos de capital del FIDA para 2016, basados en los resultados</b>	<b>1</b>
<b>I. Programa de trabajo del FIDA para 2016</b>	<b>1</b>
<b>II. Plan a medio plazo y objetivos institucionales</b>	<b>2</b>
<b>III. Grado de atención que se presta a las cuestiones de género en el presupuesto y los préstamos del FIDA</b>	<b>3</b>
<b>IV. Información actualizada sobre el programa de préstamos y donaciones para 2015</b>	<b>4</b>
<b>V. Presupuesto ordinario del FIDA</b>	<b>4</b>
A. Utilización del presupuesto ordinario neto de 2014 y 2015	4
B. Planificación estratégica de la fuerza de trabajo	5
C. Factores de costos en 2016	6
D. Propuesta de presupuesto ordinario para 2016 en cifras netas	8
E. Propuesta de presupuesto para 2016 en cifras brutas	9
F. Presupuesto de gastos de capital para 2016	9
<b>Segunda parte – Descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto para 2016, basados en los resultados, y el plan indicativo para 2017-2018 de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA</b>	<b>10</b>
<b>I. Introducción</b>	<b>10</b>
<b>II. Perspectiva actual</b>	<b>11</b>
A. Aspectos destacados de 2015	11
B. Utilización del presupuesto de 2015	13
C. Utilización de los fondos arrastrados de 2014	14
<b>III. Objetivos estratégicos de la IOE</b>	<b>15</b>
<b>IV. Programa de trabajo para 2016</b>	<b>15</b>
<b>V. Dotación de recursos para 2016</b>	<b>20</b>
A. Recursos de personal	20
B. Propuesta de presupuesto	20
<b>Anexos</b>	
I. Marco de medición de los resultados de la IOE para 2016-2018	26
II. Marco de medición de los resultados de la IOE para 2015	28
III. Presentación de información de la IOE sobre los logros alcanzados hasta finales de junio de 2015	30
IV. Actividades de evaluación de la IOE propuestas para 2016 y plan indicativo para 2017-2018	37
V. Dotación de personal de la IOE para 2016	41
VI. Presupuesto de la IOE propuesto para 2016	42
VII. Marco de selectividad de la IOE	45

## Acrónimos y siglas

ARRI	Informe anual de 2015 sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA
ASAP	Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala
CLEE	evaluación a nivel institucional de la eficiencia institucional del FIDA y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA
CMR	Resultado de la gestión institucional
COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
DMR	Resultados de la gestión de la división
ECG	Grupo de Cooperación en materia de Evaluación
EEPP	evaluación de la estrategia y el programa en el país
EPP	evaluación del programa en el país
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA10	Décima Reposición de los Recursos del FIDA
GAFFSP	Programa Mundial para la Agricultura y la Seguridad Alimentaria
GICIAI	Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional
GRIPS	Sistema de proyectos de inversión y donaciones
IFP	informe final de proyecto
IOE	Oficina de Evaluación Independiente del FIDA
IPDET	Programa internacional de formación en evaluación del desarrollo
MMR	marco de medición de los resultados
ODS	objetivo de desarrollo sostenible
OPV	Oficina del Presidente y del Vicepresidente
PBAS	sistema de asignación de recursos basado en los resultados
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PMP	plan a medio plazo
ReLAC	Red de seguimiento, evaluación y sistematización de América Latina y el Caribe
RIDE	Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo
SyE	seguimiento y evaluación
TI	tecnología de la información
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas

## Resumen

1. El objetivo de la recién concluida Consulta sobre la Décima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA10), que abarca el período 2016-2018, es poner al FIDA en condiciones de hacer efectivo un programa operacional trienal de por lo menos USD 3 000 millones. Para poder ejecutar un programa de préstamos y donaciones semejante, el FIDA quizá tenga que conseguir financiación en forma de empréstitos adicionales. Además, la Consulta sobre la FIDA10 asignó al Fondo la tarea de fortalecer aún más sus operaciones y de realizar intervenciones más focalizadas y certeras con el fin de sacar a 80 millones de personas de la pobreza. Algunos de estos compromisos implicarán un incremento de los costos, pero el FIDA seguirá racionalizando los procesos y procedimientos para aumentar la eficiencia y mejorar la eficacia.
2. Para el primer año del período de la FIDA10, el Fondo propone un programa de préstamos y donaciones anual equivalente a USD 900 millones. Además de este programa básico, en 2016 el Fondo se propone asimismo movilizar otros USD 100 millones en recursos de otras fuentes administrados por el FIDA. El programa de préstamos y donaciones establecido como objetivo para el primer año de la reposición es ligeramente inferior a la media del período de la FIDA10 con el fin de reflejar la tendencia habitual observada en las operaciones de préstamo.
3. El FIDA seguirá tratando de movilizar recursos adicionales para alcanzar un nivel de cofinanciación elevado y de concertar acuerdos de financiación alternativos que le permitan ejecutar en 2016 su programa de trabajo general. El programa básico del FIDA para 2016, de USD 900 millones, logrará movilizar un volumen de recursos adicionales 1,2 veces mayor, de modo que se logrará un programa de trabajo total de USD 1 980 millones.
4. En estos momentos se están elaborando para su aprobación en 2016 unos 30 proyectos y programas, entre los que se incluye financiación adicional para cinco préstamos y donaciones en curso. Siete de estos proyectos y programas se financian con cargo al Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP). En el período 2016-2018, la dirección espera cumplir el compromiso asumido de asignar entre el 40 % y el 45 % de la financiación a África Subsahariana. El número aproximado de donaciones por países y a nivel mundial y regional en 2016 es de entre 40 y 50, por un total de USD 50 millones.
5. Con el fin de cumplir los compromisos acordados en la FIDA10, para el período 2016-2018 se ha elaborado un plan a medio plazo (PMP) eslabonado cuyo objetivo es llevar a la práctica los objetivos estratégicos dimanantes del Marco Estratégico del FIDA (2016-2025) a más largo plazo, en el que se define el mandato del Fondo. Durante el período abarcado por el PMP, se pondrá el acento en: i) ampliar la escala de las intervenciones de los programas con el fin de aumentar el impacto en la reducción de la pobreza rural; ii) consolidar la capacidad institucional para cumplir con eficacia los objetivos en materia de programas y políticas, y iii) aumentar la descentralización. El presupuesto anual basado en los resultados de 2016 se propone el objetivo de conseguir los recursos necesarios para obtener los productos previstos y realizar las actividades conexas durante el primer año del período abarcado por el PMP, garantizando que los recursos se asignen de acuerdo con las prioridades establecidas en el PMP y, al mismo tiempo, manteniendo el empuje del Fondo hacia una mayor eficacia. En este documento se exponen los aspectos destacados de los objetivos estratégicos y del PMP.
6. El FIDA prestará apoyo de forma más sistemática y descentralizada a programas nacionales amplios en la esfera agrícola. El impacto y los cambios conseguidos por las intervenciones de los programas del FIDA se evaluarán y notificarán mediante un sólido sistema empírico de gestión de los conocimientos y aprendizaje. Si bien el Fondo ya realiza intervenciones relacionadas con el medio ambiente y el cambio

climático, en el período de la FIDA10 estos temas se incorporarán plenamente en su labor. En el documento definitivo del presupuesto se seguirá dando cuenta de la atención prestada a las cuestiones de género en la cartera de préstamos y en el presupuesto ordinario del FIDA.

7. Para preparar la propuesta de presupuesto general de 2016 se utilizó como base de referencia el presupuesto de 2015, tras ajustarlo para tener en cuenta el tipo de cambio EUR/USD. El tipo de cambio utilizado para ajustar el presupuesto de 2015 fue el vigente el 1 de julio, esto es, EUR 0,85/USD 1, y a tal fin se aplicó la metodología cambiaria adoptada por la dirección. Luego los costos adicionales previstos en 2016 se incorporaron a la base de referencia ajustada. Los factores de costos principales que determinarán el presupuesto de 2016 pueden agruparse en las siguientes categorías generales: i) compromisos asumidos en la FIDA10 y prioridades del PMP; ii) costos relacionados con la descentralización y las oficinas del FIDA en los países; iii) planificación estratégica de la fuerza de trabajo y seguimiento del proceso de absorción de los puestos del personal que realiza funciones básicas, que antes se financiaban con cargo a las comisiones de administración de los fondos suplementarios; iv) gastos de amortización y otros gastos recurrentes relacionados con los presupuestos de gastos de capital, y v) factores de costos relacionados con los precios.
8. Se propone un presupuesto ordinario general para 2016 en cifras netas de USD 147,46 millones, lo que representa una disminución nominal del 2,7 % con respecto al de 2015. Se calcula que el aumento real será de alrededor del 2,1 %, esencialmente para sufragar los costos adicionales relacionados con la descentralización y la absorción de los puestos del personal que realiza funciones básicas, que en la actualidad se financian con cargo a fuentes extraordinarias. La disminución neta de los precios es del 4,8 %, como consecuencia de aumentos de la inflación y los precios, porcentaje que se ha ajustado para tener en cuenta la variación en los supuestos sobre el tipo de cambio.
9. El presupuesto para 2016 en cifras brutas asciende a USD 152,46 millones e incluye los recursos destinados a gestionar las operaciones financiadas con fondos suplementarios, que ascienden a un total de USD 5 millones (aparte de los USD 147,46 millones indicados). Este monto puede recuperarse en su totalidad recurriendo a la parte asignable anualmente de los ingresos por cobro de comisiones generados por la administración de los fondos suplementarios. Se solicitará a la Junta Ejecutiva la aprobación del presupuesto ordinario propuesto de USD 147,46 millones en cifras netas.
10. Actualmente la dirección está preparando la propuesta de presupuesto de gastos de capital. Aún no se han acabado de elaborar los proyectos y los gastos de capital correspondientes. Antes de acometer nuevas iniciativas de inversión en bienes de capital de gran envergadura, se dará prioridad, como en 2015, a finalizar los proyectos financiados con gastos de capital realizados en el marco del Plan de acción consolidado del FIDA para mejorar la eficiencia operacional e institucional, el proyecto de sustitución del sistema de préstamos y donaciones (fases 1,5 y 2) y los presupuestos de gastos de capital aprobados en 2015. El presupuesto de gastos de capital total para 2016 no debería superar los USD 3 millones.
11. En el cuadro 1 figura un resumen general preliminar de la propuesta de presupuesto ordinario total para 2016 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 2016**

<i>Grupo</i>	<i>Efecto</i>	<i>Resultado de la gestión institucional (CMR)</i>	<i>Proceso</i>	<i>Propuesto para 2016</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	87,89
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	11,65
	<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	36,34
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	7,88
<b>Presupuesto ordinario total propuesto para 2016 relativo a los grupos 1 a 4</b>				<b>143,76</b>
Centro de costos institucionales				3,70
<b>Presupuesto administrativo ordinario neto total propuesto para 2016</b>				<b>147,46</b>
<b>Presupuesto de gastos de capital para 2016 (estimación general)</b>				<b>3,00</b>

12. De acuerdo con el artículo VII del Reglamento Financiero del FIDA, en el cuadro 2 se presentan las proyecciones presupuestarias a plazo medio, basadas en los cálculos sobre el flujo de ingresos que se prevé reciba el Fondo de todas las fuentes, junto con los desembolsos proyectados basados en los planes operacionales para el mismo período. Es de observar que el cuadro 2 es indicativo y se presenta solo a título informativo. Los montos del cuadro de este año se han vinculado con los de los estados financieros del FIDA y, para fines de compatibilidad, han sido objeto de proyecciones aplicando el sistema de flujo de tesorería.

Cuadro 2

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

	<i>Previsiones 2015</i>	<i>Previsiones 2016</i>	<i>Previsiones 2017</i>
Saldo de recursos arrastrado al principio del año	1 685 <sup>a</sup>	1 628	1 805
<b>Entradas del FIDA</b>			
Reflujos de los préstamos	307	319	349
Ingresos en concepto de inversiones	13	15	17
Préstamo al FIDA	182	242	182
Comisiones relativas a los fondos suplementarios	5	5	5
<b>Subtotal</b>	<b>507</b>	<b>581</b>	<b>553</b>
<b>Salidas del FIDA</b>			
Presupuesto administrativo y de la IOE	(149)	(150)	(151)
Otros gastos administrativos <sup>b</sup>	(4)	(4)	(2)
Presupuesto de gastos de capital	(5)	(4)	(3)
Servicio de la deuda del préstamo del FIDA	(2)	(2)	(3)
Costos sufragados con cargo a las comisiones relativas a los fondos suplementarios	(5)	(5)	(5)
<b>Subtotal</b>	<b>(165)</b>	<b>(165)</b>	<b>(164)</b>
<b>Entradas/salidas netas del FIDA</b>	<b>342</b>	<b>416</b>	<b>389</b>
<b>Actividades relacionadas con el programa de trabajo</b>			
Contribuciones	275	465	338
Desembolsos	(653)	(679)	(728)
Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados	(21)	(25)	–
<b>Subtotal</b>	<b>(399)</b>	<b>(239)</b>	<b>(390)</b>
<b>Entradas/(salidas) netas respecto de todas las actividades</b>	<b>(57)</b>	<b>177</b>	<b>(1)</b>
<b>Saldo de recursos arrastrado al final del año</b>	<b>1 628</b>	<b>1 805</b>	<b>1 804</b>

<sup>a</sup> Estados financieros consolidados del FIDA correspondientes a 2014.

<sup>b</sup> Los otros gastos administrativos comprenden los presupuestos extraordinarios y los recursos arrastrados.

# Primera parte – Descripción preliminar general del programa de trabajo y presupuestos administrativo y de gastos de capital del FIDA para 2016, basados en los resultados

## I. Programa de trabajo del FIDA para 2016

1. El de 2016 será el primer año de la Décima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA10) y, por tanto, un año fundamental para establecer el programa de trabajo para el período de la FIDA10, en el que se consolidarán los avances conseguidos gracias a las actividades de ampliación de escala realizadas durante la FIDA9. En el momento de preparar este documento, el FIDA propone un programa de préstamos y donaciones de por lo menos USD 3 000 millones para el trienio. Además, este programa básico se complementará con otros USD 100 millones, aproximadamente, en compromisos provenientes de otras fuentes de financiación administrados por el FIDA. En caso de que las promesas de contribución a la FIDA10 fueran inferiores a las estimaciones, podrían buscarse fuentes de financiación alternativas para alcanzar el objetivo del programa para 2016-2018.
2. Por lo que se refiere a 2016, el programa de préstamos y donaciones se cifra en USD 900 millones. Además de este programa básico, el Fondo seguirá movilizando recursos adicionales de otras fuentes, a pesar de que cada vez resulta más difícil establecer programas bilaterales y movilizar cofinanciación debido a los recortes en los presupuestos de asistencia oficial para el desarrollo.

Cuadro 1

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

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
	<i>Efectivo<sup>a</sup></i>					<i>Previsto</i>	<i>Programado</i>
Préstamos del FIDA (incluidas las donaciones con un componente de préstamo) y donaciones con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda	783	952	983	838	714	1 341	850
Donaciones del FIDA	47	47	50	50	46	65	50
<b>Total del programa de préstamos y donaciones del FIDA<sup>b</sup></b>	<b>830</b>	<b>999</b>	<b>1 033</b>	<b>888</b>	<b>760</b>	<b>1 406</b>	<b>900</b>
Otros fondos administrados por el FIDA <sup>c</sup>	161	222	185	89	110	100	100
<b>Total del programa de préstamos y donaciones del FIDA</b>	<b>991</b>	<b>1 221</b>	<b>1 218</b>	<b>977</b>	<b>870</b>	<b>1 506</b>	<b>1000</b>

<sup>a</sup> Sistema de proyectos de inversión y donaciones (GRIPS) al 13 de julio de 2015. Los montos actuales reflejan los aumentos/disminuciones de la financiación durante la ejecución, incluidas la financiación y cofinanciación nacionales adicionales.

<sup>b</sup> Incluye los recursos del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP).

<sup>c</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 el Medio Ambiente Mundial/Fondo para los Países Menos Adelantados, el Programa Mundial para la Agricultura y la Seguridad Alimentaria (GAFSP), la Comisión Europea y la Unión Europea y las donaciones suplementarias/complementarias bilaterales.

3. En estos momentos se están elaborando para su aprobación en 2016 una treintena de proyectos y programas, entre ellos ocho préstamos y donaciones en curso que se financiarán con fondos adicionales. Además se prevé que siete proyectos y programas se beneficien de financiación suministrada con cargo al Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP). El Fondo tiene previsto cumplir el compromiso asumido de asignar entre el 40 % y el 45 % de la financiación a África Subsahariana durante el período comprendido entre 2016 y 2018.

4. El número aproximado de donaciones por países y a nivel mundial y regional en 2016 es de entre 40 y 50, por un total de USD 50 millones. Como se enuncia en la Política del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones aprobada por la Junta Ejecutiva en 2015, los objetivos principales del programa de donaciones del FIDA son los siguientes:
  - i) promover enfoques y tecnologías innovadores en favor de las personas pobres que se puedan aplicar a mayor escala para aumentar el impacto;
  - ii) reforzar la capacidad institucional y en materia de políticas de los asociados;
  - iii) favorecer las actividades de promoción y la actuación normativa, y
  - iv) generar e intercambiar conocimientos con miras al impacto en el desarrollo.

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

5. Actualmente se está acabando de elaborar el plan a medio plazo (PMP) eslabonado del FIDA para el trienio 2016-2018 en consonancia con el Informe de la Consulta sobre la FIDA10 aprobado por el Consejo de Gobernadores en 2015. En el PMP se expone el programa de préstamos y donaciones, el programa de trabajo general y las prioridades estratégicas para dicho trienio. Según el PMP, los objetivos institucionales operacionales y de desarrollo son los siguientes:
  - i) lograr un programa de préstamos y donaciones de por lo menos USD 3 000 millones y movilizar USD 1,2 de cofinanciación adicional por cada USD 1 de financiación del FIDA en forma de préstamos y donaciones;
  - ii) aumentar la calidad de los préstamos y donaciones nuevos hasta alcanzar el nivel establecido en las metas fijadas en el marco de medición de los resultados (MMR) para 2018;
  - iii) redundar en beneficio de un mayor número de personas mediante actividades de ampliación de escala eficientes, programas de mejor calidad y una mayor selectividad en los proyectos y países;
  - iv) conseguir que 80 millones de personas pobres que viven en zonas rurales salgan de la pobreza;
  - v) mejorar la calidad de los proyectos en curso mediante una mejor supervisión;
  - vi) mejorar los sistemas de seguimiento y evaluación (SyE) y realizar evaluaciones del impacto;
  - vii) fortalecer la función del FIDA como institución generadora de conocimientos, y
  - viii) descentralizar aún más las operaciones del FIDA ampliando el número de oficinas en los países, mejorando los servicios existentes, alcanzando niveles de dotación de personal más apropiados y mejorando las oficinas.
6. El FIDA seguirá intensificando sus actividades de ampliación de escala para que las innovaciones que introduce tengan un gran impacto en la reducción de la pobreza rural durante el período 2013-2018. Además, por medio de los proyectos financiados por el FIDA se prestarán servicios con el fin de llegar a entre 110 y 130 millones de personas.
7. Las intervenciones realizadas en las distintas fases de las cadenas de valor de los productos básicos harán más necesaria la participación del sector privado. Por tanto, se desplegarán más esfuerzos para mejorar las asociaciones financieras y no financieras con el sector privado.

8. El FIDA prestará apoyo de forma más sistemática y descentralizada a programas nacionales amplios en la esfera agrícola. En este período, el FIDA desarrollará un sólido programa empírico de investigación y aprendizaje que generará las opciones más eficaces para ampliar la escala de los proyectos y las intervenciones normativas favorables a la población pobre, mejorando su alcance e impacto. Si bien el Fondo ya realiza intervenciones relacionadas con el medio ambiente y el cambio climático, en el período de la FIDA10 estos temas se incorporarán plenamente en su labor.
9. Los objetivos institucionales de gestión interna del FIDA para 2016 son lograr la consecución de los objetivos operacionales por medio de: i) una movilización de recursos, incluida la puesta en marcha del marco para la obtención de empréstitos soberanos, y una gestión de los activos satisfactorias, que permitan atender las necesidades del programa de trabajo; ii) la mejora de la gestión de los recursos humanos para respaldar las principales funciones de desarrollo y administración; iii) una labor de planificación estratégica de la fuerza de trabajo que permita determinar las necesidades de personal a largo plazo, con el objetivo de lograr las entregas previstas para la FIDA10, y iv) una plataforma de tecnología de la información (TI) que facilite datos en tiempo real, procesos automatizados y las comunicaciones necesarias para llevar a cabo lo que antecede (conforme a los indicadores de nivel 5).
10. El plan actualizado de operaciones del FIDA se orientará por las prioridades y objetivos establecidos en el PMP. Este último se modificará para dejar constancia de las tendencias internas y externas que se produzcan en los años venideros y alcanzar los objetivos internos establecidos en el Marco Estratégico.
11. El Plan de acción consolidado del FIDA para mejorar la eficiencia operacional e institucional<sup>1</sup> abordará las recomendaciones convenidas en la evaluación a nivel institucional de la eficiencia institucional del FIDA y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA (CLEE), en consonancia con el empuje dado por el FIDA a la mejora de la eficiencia y la eficacia. Se pondrá el acento en conseguir un mayor grado de eficiencia a plazo medio, de modo que el modelo operativo del FIDA sea mucho más eficaz mediante un incremento de la descentralización, y en mejorar la calidad del diseño de los proyectos y la cartera del FIDA.

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

12. Conforme a los compromisos asumidos en virtud de la Política del FIDA sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer y los requisitos enunciados en el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres, el Fondo ha elaborado una metodología para tomar en consideración las cuestiones de género en la cartera de préstamos y el presupuesto ordinario del Fondo.
13. En 2016, el FIDA seguirá usando la metodología elaborada para determinar el grado de atención que se presta a las cuestiones de género en los préstamos del FIDA y la distribución del presupuesto ordinario en lo relativo a las actividades relacionadas con el género.
  - a) **Grado de atención que se presta a las cuestiones de género en los préstamos del FIDA.** Como el año pasado, se analizarán 31 préstamos —por un total de USD 828,5 millones— que fueron aprobados por la Junta Ejecutiva entre septiembre de 2014 y abril de 2015, fechas que coinciden con el período abarcado por el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE). Los resultados se incluirán en el documento definitivo del presupuesto que se presentará a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2015.

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

- b) **Grado de atención que se presta a las cuestiones de género en el presupuesto del FIDA.**<sup>2</sup> Se seguirá aplicando el método consistente en utilizar 10 nuevos atributos que permiten registrar *ex ante* las actividades de apoyo y relacionadas con las cuestiones de género en el sistema de presupuestación. Esta metodología ha demostrado ser capaz de registrar adecuadamente el grado de atención que se presta a este tema en el presupuesto ordinario del FIDA, dentro de las limitaciones que imponen los sistemas de TI disponibles en la actualidad.
14. Los resultados del análisis del grado de atención prestado a las cuestiones de género tanto en los préstamos como en el presupuesto ordinario se presentarán en el documento definitivo del presupuesto, en diciembre. Además, se propone incluir las donaciones en dicho análisis. Por tanto, a partir de 2017 se analizarán de este modo tanto los préstamos como las donaciones. El FIDA seguirá trabajando para mejorar el método y la recopilación de datos con el fin de perfeccionar la presentación de información sobre la atención prestada al género y tratará de recabar, de estar disponibles, las aportaciones de otras organizaciones que realizan una labor similar.

#### **IV. Información actualizada sobre el programa de préstamos y donaciones para 2015**

15. Al 15 de julio de 2015, el programa de préstamos y donaciones previsto para 2015 asciende a USD 1 410 millones e incluye un programa de inversiones por un monto de aproximadamente USD 1 340 millones para prestar apoyo a 42 proyectos nuevos y financiación adicional para 11 proyectos en curso.
16. Se prevé que para finales de septiembre de 2015 se habrá aprobado financiación para 32 proyectos nuevos y financiación adicional para otros siete proyectos. De los 10 proyectos nuevos restantes y cuatro propuestas de financiación adicional, siete 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 42 donaciones para finales de 2015 por valor de USD 65 millones, aproximadamente.

##### **Cartera**

18. Al 15 de julio de 2015 había 245 proyectos en la cartera en curso, por valor de USD 6 200 millones, y una cartera activa que comprendía 257 donaciones, por valor de USD 212 millones. La tasa de desembolso prevista durante el año se calcula en USD 653 millones, como se muestra en el cuadro 2 del resumen. Los desembolsos deberían mejorar como consecuencia de la mayor descentralización y de la mejora de la calidad de la cartera.

#### **V. Presupuesto ordinario del FIDA**

##### **A. Utilización del presupuesto ordinario neto de 2014 y 2015**

19. El gasto efectivo con cargo al presupuesto ordinario de 2014 ascendió a USD 142,15 millones, es decir, el 95 % del presupuesto aprobado de USD 149,64 millones. La mayor parte de las economías se obtuvieron gracias a los menores costos de personal derivados de los puestos vacantes (la tasa de vacantes era notablemente más alta a principios de 2014) y a unos costos inferiores inherentes a la utilización de personal contratado por períodos breves para cubrir temporalmente esos puestos vacantes. Además, los costos efectivos de personal fueron inferiores a los presupuestados debido al ligero fortalecimiento del dólar estadounidense respecto del euro en el cuarto trimestre de 2014. Estas economías se vieron contrarrestadas en parte por el mayor uso de consultores encargados de

<sup>2</sup> En el documento definitivo del presupuesto que se presentará en diciembre se incorporará información más detallada sobre la distribución del presupuesto ordinario entre las actividades relacionadas con el género.

realizar las tareas asociadas con los puestos vacantes y de emprender la labor de diseño anticipado con el fin de alcanzar el objetivo de la FIDA9 de USD 3 000 millones en 2015. En estos gastos inferiores a los presupuestados también hay que tener en cuenta el hecho de que no se haya utilizado la partida presupuestaria para aumentar los sueldos del personal del cuadro orgánico (USD 679 000), según lo acordado con la Junta Ejecutiva.

20. Conforme a las proyecciones actuales, se prevé que la utilización del presupuesto de 2015 ascenderá a USD 146,8 millones, esto es, el 96,8 %. El presupuesto no debería utilizarse en su totalidad, como consecuencia del efecto del tipo de cambio EUR/USD sobre los costos efectivos de personal, utilizando la metodología cambiaria recientemente presentada y aceptada por el Comité de Auditoría.
21. Debido al menor número de vacantes existentes a principios de 2015 en comparación con 2014, y a que los puestos vacantes deberían cubrirse con rapidez, en esta ocasión no se prevé obtener economías en los costos de personal. Además, es probable que algunos costos no previstos relacionados con las oficinas en los países lleven a una mayor utilización del presupuesto de 2015. La utilización prevista a final de año se ajustará en el documento definitivo del presupuesto utilizando un tipo de cambio actualizado y una mejor estimación de los gastos relativos al resto del año.

Cuadro 2

**Utilización del presupuesto ordinario – cifras efectivas de 2014 y previsiones para 2015**  
(en millones de USD)

	Año completo en 2014		Previsiones para 2015	
	Presupuestado	Efectivo	Presupuestado	Previsto
Presupuesto ordinario	149,64	142,15	151,59	146,80
Porcentaje de utilización	95,0		96,8	

22. En el presupuesto definitivo se presentará información más detallada sobre la utilización efectiva del presupuesto en 2014 y la utilización prevista para 2015, desglosada por grupo de resultados.

## **B. Planificación estratégica de la fuerza de trabajo**

23. El objetivo fundamental de la planificación estratégica de la fuerza de trabajo es velar por que el FIDA disponga de la dotación adecuada de personal y de las competencias y los conocimientos que necesita para alcanzar los objetivos estratégicos básicos.
24. La labor de planificación relativa a 2016 se llevó a cabo en junio de 2015, tras haber preparado el proyecto de PMP para 2016-2018. La planificación de este año se basó en las siguientes prioridades de la FIDA10: i) la descentralización de las operaciones del FIDA; ii) la ampliación de la función del FIDA como institución generadora de conocimientos; iii) la aplicación del marco para la obtención de empréstitos y movilización de recursos resultante, y iv) la medición eficaz en función de los costos de la eficacia de las actividades de desarrollo del FIDA. Estas prioridades determinarán la asignación de recursos de personal adicionales.
25. La dirección sigue estando resuelta a hacer frente a los problemas estructurales existentes en la fuerza de trabajo absorbiendo 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. Se están estudiando otros enfoques innovadores para aumentar la movilidad del personal, especialmente en el contexto de descentralización y apertura de oficinas en los países. En el documento definitivo del presupuesto, una vez que se disponga de estimaciones más detalladas de los costos de 2016, se determinará la medida en que se pondrán en práctica los resultados de la planificación estratégica de la fuerza de trabajo y se seguirán introduciendo cambios estructurales.

## C. Factores de costos en 2016

26. Para preparar la propuesta de presupuesto general de 2016 se utilizó como base de referencia el presupuesto de 2015, tras ajustarlo para tener en cuenta el tipo de cambio EUR/USD. El tipo de cambio utilizado para ajustar el presupuesto de 2015 fue el vigente el 1 de julio, esto es, EUR 0,85/USD 1, y a tal fin se aplicó la metodología cambiaria adoptada por la dirección.
27. Luego los costos adicionales previstos en 2016 se incorporaron a la base de referencia ajustada. Además de los factores de costos habituales, hay algunas nuevas iniciativas derivadas de los compromisos asumidos para la FIDA10 que repercuten en los recursos y necesitan financiación adicional. Los factores de costos principales que determinarán el presupuesto de 2016 pueden agruparse en las siguientes categorías generales: i) compromisos asumidos en la FIDA10 y prioridades del PMP; ii) descentralización y costos relacionados con las oficinas en los países; iii) planificación estratégica de la fuerza de trabajo y proseguimiento del proceso de absorción de los puestos del personal que realiza funciones básicas, que antes se financiaban con cargo a las comisiones de administración de los fondos suplementarios; iv) gastos de amortización y otros gastos recurrentes relacionados con los presupuestos de gastos de capital, y v) factores de costos relacionados con los precios.
28. Las estimaciones corrientes se examinarán de nuevo cuando se prepare el documento definitivo del presupuesto y el tipo de cambio utilizado se pondrá al día de acuerdo con la metodología convenida.

### **Costos relacionados con los compromisos de la FIDA10 y las prioridades del PMP**

29. Se están estudiando varias iniciativas nuevas para cumplir los compromisos asumidos en el marco de la FIDA10 y los objetivos adicionales del nuevo PMP eslabonado para 2016-2018. No todas esas iniciativas tienen repercusiones presupuestarias y algunas aún tienen que acabar de perfilarse. Uno de los primeros aspectos que deben abordarse es conseguir que la calidad de los nuevos préstamos y donaciones alcance el nivel de los objetivos establecidos en el MMR para 2018 gracias a proyectos mejor diseñados, dotados de estudios de referencia y de un sistema de seguimiento de los resultados y el impacto de alto rendimiento. Además, los compromisos ampliados de la FIDA10 en las esferas de las salvaguardias sociales y ambientales, el género, la nutrición, el clima y otros temas transversales han llevado a un aumento de los costos de diseño. El rigor presupuestario aplicado durante los últimos años ha limitado la cantidad de fondos disponibles para diseñar proyectos que se adapten a la capacidad nacional y permitan, por consiguiente, mejorar la ejecución. Se propone proporcionar financiación adicional para sufragar los costos de diseño por un monto máximo de USD 60 000 por cada proyecto. Se están sopesando otras iniciativas relacionadas con la mejora de los desembolsos y el fortalecimiento de la supervisión, sobre todo en los proyectos problemáticos y las carteras en situación de riesgo; en el documento definitivo del presupuesto se dará cuenta de las repercusiones en los recursos que estas iniciativas puedan tener.

### **Descentralización y costos relacionados con las oficinas en los países**

30. De acuerdo con la prioridad dada a la descentralización y al establecimiento de oficinas en los países, es probable que de aquí a 2016 se abran al menos cinco nuevas oficinas. Los costos recurrentes no relacionados con el personal de estas oficinas se calculan en torno a los USD 500 000 para las operaciones de parte del año. Además, recientemente las Naciones Unidas han valorado en unos USD 650 000 anuales la contribución del FIDA a la prestación de apoyo a las actividades de todo el sistema en la esfera de la coordinación del desarrollo relacionadas con las oficinas en los países. Este monto debería aumentar a medida que se establezcan nuevas oficinas.

**Planificación estratégica de la fuerza de trabajo y proseguimiento del proceso de absorción de los puestos del personal que realiza funciones básicas, que antes se financiaban con cargo a las comisiones de administración de los fondos suplementarios**

31. Según la evaluación de las necesidades de personal realizada en el marco de la planificación estratégica de la fuerza de trabajo llevada a cabo en 2016, ha habido un aumento mínimo de la dotación de personal, debido principalmente a las necesidades de las oficinas en los países y las operaciones. El costo de los aumentos de personal en 2016 asciende a unos USD 500 000, valor que se ha ajustado para tener en cuenta las reducciones propuestas en puestos de personal. Además, en 2016 la dirección seguirá racionalizando de forma transparente el costo de los restantes miembros del personal que realizan funciones básicas y que siguen estando financiados con cargo a fuentes extraordinarias. El costo de esta absorción es de aproximadamente USD 650 000 y comportará un aumento de volumen/real del presupuesto ordinario. La medida en que puedan integrarse estos costos, incluidas las necesidades de personal detectadas durante la labor de planificación estratégica, dependerá del presupuesto disponible después de haber satisfecho otras necesidades presupuestarias prioritarias.

**Gastos de amortización y otros gastos recurrentes relacionados con los presupuestos de gastos de capital**

32. Se calcula que los gastos de capital correspondientes al proyecto de sustitución del sistema de préstamos y donaciones y el presupuesto de gastos de capital de la CLEE provocarán un aumento de los costos de amortización y otros costos recurrentes de unos USD 500 000. Además, los gastos de capital ordinarios en 2015 aumentarán los costos de amortización en unos USD 300 000. Estas estimaciones se revisarán según vaya avanzando el proyecto, y en el documento definitivo del presupuesto de 2016 se presentará una estimación revisada de los costos recurrentes.

**Factores de costos relacionados con los precios**

33. Los costos de personal relativos al presupuesto de 2016 se basan en los supuestos siguientes:
- i) En 2016 no habrá ningún aumento de sueldos, ni para el personal de servicios generales ni para el del cuadro orgánico.
  - ii) Una vez que los costos estándar de personal se hayan ajustado para tener en cuenta el tipo de cambio revisado, el aumento normal de escalón dentro de una misma categoría no podrá absorberse en el presupuesto ordinario. El aumento de escalón va del 1,6 % al 3,2 % para el personal del cuadro orgánico y del 2,1 % al 4,2 % para el de servicios generales, según la categoría y el escalón. El incremento salarial medio es de alrededor del 2 %, lo que equivale a unos USD 1,5 millones.
  - iii) La provisión de USD 0,68 millones prevista en 2012 para los sueldos del personal del cuadro orgánico sigue estando reservada en el centro de costos institucionales. Se propone utilizar esta provisión para compensar en parte el costo incremental relacionado con los aumentos de escalón dentro de una misma categoría.
  - iv) 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 nueva escala de sueldos revisada a la baja es de unos USD 0,2 millones, cálculo basado en las nuevas contrataciones realizadas en los últimos tres años. El incremento relacionado con los aumentos de escalón dentro de la misma categoría contrarrestará las economías realizadas.
  - v) Por consiguiente, el aumento neto de ii), iii) y iv) será de unos USD 0,62 millones.

34. El ajuste por inflación del presupuesto de 2016 se basará en la nueva metodología acordada por la dirección, utilizando valores de inflación específicos para varias partidas presupuestarias y un promedio ponderado de los índices de precios al consumidor mundial e italiano para los otros costos. Llegados a este punto del proceso, se propone absorber la mayor parte de los aumentos por inflación no relacionados con el personal en el proyecto de presupuesto con cargo a los aumentos de eficiencia previstos derivados de la racionalización de los procesos y, de ser posible, de contratos mejor negociados con los proveedores externos. Sin embargo, es poco probable que en los próximos años estos incrementos por inflación puedan seguir absorbiéndose de este modo.
35. El tipo de cambio utilizado para preparar la descripción preliminar general del presupuesto de 2016 se ha calculado, utilizando la metodología cambiaria acordada, en EUR 0,85/USD 1. Este tipo de cambio se revisará cuando se prepare la propuesta de presupuesto definitiva.

#### **D. Propuesta de presupuesto ordinario para 2016 en cifras netas**

36. La propuesta de presupuesto para 2016 incluye las estimaciones corrientes relativas a los factores de costos mencionados, una vez ajustadas para tener en cuenta el diferente tipo de cambio. Todas las estimaciones, incluidos los supuestos sobre el tipo de cambio y la inflación, se revisarán y pondrán al día cuando se prepare la propuesta de presupuesto definitiva en septiembre de 2015.
37. Se propone un presupuesto ordinario general para 2016 en cifras netas de USD 147,46 millones, lo que representa una disminución nominal del 2,7 % con respecto al de 2015. Se calcula que el aumento real será de alrededor del 2,1 %, esencialmente para sufragar los costos adicionales relacionados con la descentralización y la absorción de los puestos del personal que realiza funciones básicas, que en la actualidad se financian con cargo a fuentes extraordinarias. La disminución neta de los precios es del 4,8 %, como consecuencia de aumentos de la inflación y los precios, porcentaje que se ha ajustado para tener en cuenta la variación en los supuestos sobre el tipo de cambio.
38. Las estimaciones corrientes se ajustarán teniendo en cuenta la información recibida del Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva acerca de esta descripción preliminar y los aumentos reales y relacionados con los precios definitivos se presentarán para su aprobación en el documento definitivo del presupuesto.
39. En el cuadro 3 figura una comparación entre el presupuesto aprobado para 2015 y el presupuesto propuesto para 2016 por grupo de resultados.

Cuadro 3

#### **Análisis de la proporción porcentual del presupuesto ordinario para 2015 y 2016, por grupo de resultados**

(en millones de USD)

<i>Grupo de resultados</i>	<i>Aprobado para 2015</i>	<i>Propuesto para 2016</i>	<i>2015 %</i>	<i>2016 %</i>
1 Elaboración y ejecución de los programas en los países	88,74	87,89	58,7	59,6
2 Diálogo sobre políticas de alto nivel, movilización de recursos y comunicación estratégica	12,77	11,65	8,2	7,9
3 Gestión, reforma y administración institucionales	37,48	36,34	25,0	24,6
4 Apoyo a las actividades de gobernanza de los miembros	8,52	7,88	5,8	5,3
Centro de costos institucionales	3,40	3,70	1,9	2,5
Incremento salarial del cuadro orgánico en 2012 (retenido)	0,68	-	0,4	-
<b>Total</b>	<b>151,59</b>	<b>147,46</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

40. Las estimaciones iniciales relativas a la propuesta de presupuesto ponen de manifiesto un aumento de los recursos asignados al grupo 1, que han pasado del 58,7 % de los recursos totales en 2015 al 59,6 % en 2016. El aumento obedece a los recursos adicionales necesarios para la descentralización, los costos de las oficinas en los países y los costos de diseño que son de índole operacionales y, por tanto, se han incluido en el grupo 1.

### **E. Propuesta de presupuesto para 2016 en cifras brutas**

41. 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.
42. Como resultado de ello, el presupuesto para 2016 en cifras brutas asciende a USD 152,46 millones e incluye los recursos utilizados para gestionar las operaciones financiadas con fondos suplementarios, que ascienden a unos USD 5 millones (aparte de los USD 147,46 millones indicados). Esta estimación se revisará antes de dar por terminada la propuesta de presupuesto en cifras brutas con el fin de incluirla en el documento definitivo del presupuesto. 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 neto propuesto, de USD 147,46 millones.

Cuadro 4

#### **Presupuesto administrativo para 2016 en cifras brutas y netas** (en millones de USD)

<i>Categoría de costos</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>
Presupuesto bruto	156,72	152,46
Costos en apoyo de las actividades realizadas con fondos suplementarios	(5,13)	(5,00)
<b>Presupuesto neto</b>	<b>151,59</b>	<b>147,46</b>

### **F. Presupuesto de gastos de capital para 2016**

43. Actualmente la dirección está preparando la propuesta de presupuesto de gastos de capital. Aún no se han acabado de elaborar los proyectos y los gastos de capital correspondientes. Antes de emprender nuevas iniciativas de inversión en bienes de capital de gran envergadura, se dará prioridad, como en 2015, a terminar los proyectos financiados con gastos de capital realizados en el marco del Plan de acción de la CLEE, el proyecto de sustitución del sistema de préstamos y donaciones (fases 1,5 y 2) y los presupuestos de gastos de capital aprobados en 2015.
44. Tal y como se propuso en 2015, el presupuesto de gastos de capital se dividirá en las dos categorías siguientes: i) un presupuesto de gastos de capital anual para sufragar los gastos de capital que sean cíclicos o periódicos y que tengan una vida útil de más de un año (por ejemplo, la sustitución habitual de computadoras de mesa o portátiles que se realiza cada año), y ii) un presupuesto de gastos de capital para financiar los proyectos de tecnología de la información y otros proyectos de inversión de gran envergadura, a reserva de que disponga de la capacidad necesaria para emprender proyectos adicionales. El presupuesto de gastos de capital total para 2016 no debería superar los USD 3 millones.

## **Segunda parte – Descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto para 2016, basados en los resultados, y el plan indicativo para 2017-2018 de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA**

### **I. Introducción**

1. Este documento consta de una descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) para 2016, así como un plan indicativo para 2017-2018. Tal como lo dispone la Política de evaluación del FIDA,<sup>3</sup> el presupuesto de la IOE se elabora de forma independiente al presupuesto administrativo del FIDA.<sup>4</sup> En este documento se han tomado en cuenta las observaciones y prioridades expresadas en 2014 por los órganos rectores del FIDA y los comentarios manifestados por los miembros del Comité de Evaluación durante el 88º período de sesiones celebrado el 26 de junio de 2015. La elaboración del documento ha sido el resultado de consultas con la dirección de la institución. Principalmente, previo a su elaboración se han examinado cuidadosamente las prioridades del FIDA para el período de la Décima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA10, 2016.2018).<sup>5</sup>
2. El programa de evaluación independiente del FIDA para los próximos años se ubica en un contexto caracterizado por el inicio del período de la FIDA10 en 2016, la introducción de la visión estratégica del FIDA para 2025, la elaboración de un nuevo marco estratégico institucional para 2016-2025, la adopción de los nuevos Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y la agenda para el desarrollo después de 2015.
3. A tal efecto, en 2015 la IOE está preparando su visión a medio plazo, la cual servirá de marco general para: i) enunciar los objetivos estratégicos de la división, ii) su marco de medición de los resultados (MMR), y iii) determinar las actividades de evaluación independiente de la IOE para 2016 y el plan indicativo para 2017-2018. La visión de la IOE estará bien enmarcada en la visión estratégica del FIDA para 2016-2025 y en las disposiciones más amplias que contiene la Política de evaluación del FIDA.
4. El documento preliminar está basado en “una evaluación crítica de las necesidades, en lugar de basarse simplemente en el presupuesto actual como punto de partida”.<sup>6</sup> Ilustra la conexión entre el programa de trabajo y las partidas de gastos, y detalla el desglose de los costos presupuestados, en particular los no relacionados con el personal, con inclusión de los costos de consultoría. Además, como lo había solicitado el Comité de Evaluación el año pasado, el presupuesto de 2016 supone el primer intento de la IOE por cuantificar la atención que se va a prestar a las cuestiones de género en el presupuesto. Por tal motivo, no se deben tomar los resultados como definitivos. Asimismo, el documento proporciona información detallada sobre los gastos efectivos en 2014, la utilización del presupuesto hasta el 30 de abril de 2015 y la estimación actual de la utilización prevista del presupuesto a finales de 2015. En futuras versiones del documento se presentará información actualizada al respecto, a medida que vaya surgiendo, hasta su presentación final a la Junta Ejecutiva para aprobación, en diciembre de 2015.

<sup>3</sup> La Política de evaluación del FIDA está disponible en [www.ifad.org/gbdocs/eb/102/s/EB-2011-102-R-7-Rev-2.pdf](http://www.ifad.org/gbdocs/eb/102/s/EB-2011-102-R-7-Rev-2.pdf).

<sup>4</sup> Véase la Política de evaluación del FIDA, pág. 11: “Los niveles del componente relativo a la IOE y el presupuesto administrativo del FIDA se determinarán de manera independiente entre sí.”

<sup>5</sup> El informe final de la FIDA10 se encuentra disponible en <https://webapps.ifad.org/members/gc/38/docs/spanish/GC-38-L-4-Rev-1.pdf>.

<sup>6</sup> Véanse las actas del 107º período de sesiones de la Junta Ejecutiva, párrafo 29.

5. El contenido de este documento se afinará aún más tras incorporar los comentarios de los miembros del Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva cuando estos se reúnan en septiembre de 2015. Tal como lo dispone la Política de evaluación del FIDA, el documento modificado será objeto de deliberación durante la reunión del Comité de Evaluación del 9 de octubre de 2015. Posteriormente, el documento definitivo será examinado por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2015. Antes de eso, el Comité de Auditoría analizará la propuesta de presupuesto en noviembre de 2015, junto con el presupuesto administrativo del FIDA para 2016. Por último, tras la recomendación de la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de diciembre de 2015, el presupuesto se presentará al Consejo de Gobernadores en 2016 para su aprobación. En lo que concierne a los procesos, la propuesta de presupuesto de la IOE se basa también en los principios y parámetros que utilizó la dirección del FIDA para preparar su propio presupuesto administrativo para el año que viene (por ejemplo, el tipo de cambio, los costos estándar de personal y el factor inflacionario).
6. El documento preliminar se ha organizado en cinco secciones. En la sección II se destacan los logros alcanzados con el programa de trabajo de evaluación en 2015, un panorama general sobre la utilización del presupuesto en 2014, datos sobre la utilización del presupuesto de 2015 a finales de abril de 2015 y una proyección de la misma en el resto del año, y cómo se utiliza el arrastre del 3 % del presupuesto de la IOE de 2014. En la sección III se proporciona una breve descripción de los objetivos estratégicos de la IOE, mientras que la sección IV se ocupa principalmente de las actividades de evaluación propuestas para 2016. Por último, en la sección V se expone la propuesta inicial del presupuesto y los recursos humanos que la IOE necesita en 2016 para llevar a cabo su programa de trabajo y lograr los objetivos principales que se ha propuesto de una manera eficaz y puntual.

## II. Perspectiva actual

### A. Aspectos destacados de 2015

7. Para finales de año la IOE espera haber desarrollado todas las actividades previstas en el programa de trabajo de 2015. Estas son algunas realizaciones importantes a fecha de hoy:
  - **Finalización de la evaluación a nivel institucional sobre la actuación del FIDA en situaciones y Estados frágiles y afectados por conflictos.** Esta evaluación se presentó al Comité de Evaluación en marzo y a la Junta en abril. Está previsto que las conclusiones y recomendaciones en ella contenidas se utilicen como base para formular la primera política y estrategia institucional del FIDA en ese tema, que será elaborada por la dirección del FIDA y presentada ante la Junta en abril de 2016.
  - **Puesta en marcha de la evaluación a nivel institucional del sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS) del FIDA.** El documento conceptual<sup>7</sup> de la evaluación se presentó ante el Comité de Evaluación en marzo de 2015 y se finalizó tras incorporar las observaciones de los miembros del Comité. La evaluación se halla actualmente en pleno proceso y se completará a finales de 2015, para su presentación a la Junta en abril de 2016.
  - **Elaboración de la segunda edición del Manual de evaluación del FIDA,<sup>8</sup> que se presentó en versión preliminar en un seminario oficioso del Comité de Evaluación el 24 de junio.** El Comité examinará la versión definitiva en el transcurso de este año. El manual es un documento crucial de gran alcance e importancia para toda la división, puesto que detalla los principales métodos y procesos de los diversos tipos de evaluación que lleva a cabo la IOE. También servirá de base para la preparación de un convenio de armonización revisado entre la IOE y la dirección del FIDA sobre las funciones

<sup>7</sup> Disponible en <https://webapps.ifad.org/members/ec/87/docs/spanish/EC-2015-87-W-P-4-Rev-1.pdf>.

<sup>8</sup> El primer Manual de evaluación se elaboró en 2008 y se presentó en 2009.

de carácter independiente y de autoevaluación de la organización. Previo a la finalización del convenio de armonización, se someterá al Comité de Evaluación para su deliberación y, junto con la segunda edición del manual, se comenzará a aplicar en enero de 2016.

- **Finalización de dos informes de síntesis de evaluación.** Incluye el primer informe conjunto de síntesis de evaluación sobre el desarrollo pastoril preparado por la IOE y la Oficina de Evaluación de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el segundo sobre la labor del FIDA de apoyo a los pueblos indígenas. Tal como fue acordado con la Junta Ejecutiva, se anunció la preparación inminente de otros tres informes de síntesis de evaluación: uno sobre cooperación Sur-Sur y triangular, otro sobre acceso a los mercados y otro sobre gestión ambiental y de los recursos naturales.
- **La elaboración del Informe anual de 2015 sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) sigue su curso,** con la incorporación de los datos y el análisis estadístico necesarios. Asimismo, conforme a lo convenido con la Junta, el tema de aprendizaje del ARRI de este año es la sostenibilidad de los beneficios, con lo cual se pretende definir cuestiones transversales y sistémicas, y extraer enseñanzas que puedan utilizarse para fortalecer el diseño y la ejecución de los proyectos financiados por el FIDA. La IOE está colaborando con el Centro de Inversiones de la FAO en la elaboración de un documento temático sobre el tema de aprendizaje del ARRI para 2015.
- **Finalización de dos evaluaciones del programa en el país (EPP) en la República Unida de Tanzania y Bangladesh.** La EPP de Tanzania fue tratada junto con el Comité de Evaluación en su 88º período de sesiones de junio; la de Bangladesh se tratará en el 89º período de sesiones del Comité en octubre de 2015. También se están realizando otras EPP, de acuerdo a lo previsto en el programa de trabajo de la IOE.
- **La IOE ha terminado la segunda evaluación del impacto en la India y,** conforme lo acordado con la Junta, comenzó otra en julio de 2015 de un proyecto apoyado por el FIDA en Mozambique. La evaluación del impacto en la India se examinó en el período de sesiones de junio de 2015 del Comité de Evaluación. Previo a ello, se trató también durante dos actividades de aprendizaje: i) en Roma, con la dirección y el personal del FIDA, y ii) en Nueva Delhi, con el Gobierno de la India y otros asociados basados en el país.
- **Experiencia piloto sobre desarrollo de la capacidad de evaluación en China y Etiopía.** La IOE está llevando a cabo en ambos países un mapa de situación para determinar la capacidad de evaluación que existe en cada uno de ellos y también está viendo qué iniciativas de evaluación han puesto en marcha otras organizaciones del sector agrícola. Estos esfuerzos contribuirán a mejorar el enfoque y las actividades de la IOE en apoyo de los diferentes países al facilitar que estos entiendan mejor los métodos y procesos de evaluación y lleven a cabo sus propias evaluaciones de políticas y programas de desarrollo.
- Como parte de las actividades del Año Internacional de la Evaluación en 2015, la IOE está organizando junto con las oficinas de evaluación de los demás organismos con sede en Roma un **seminario técnico sobre “Cómo aumentar la evaluabilidad del segundo objetivo de desarrollo sostenible (ODS2): poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible”.** Como meta más amplia, esta iniciativa se propone contribuir a reforzar el componente de evaluación de los objetivos de desarrollo sostenibles (ODS).

8. **Visión de la IOE y MMR.** Continúan los trabajos para la elaboración de la visión de la IOE, que se terminará en el segundo semestre del año. Con la visión se pretende capturar, en una declaración sucinta, el propósito principal de la función de evaluación independiente del FIDA y definir su contribución a cumplir el mandato del FIDA. Junto con la visión, la IOE tiene planeado fortalecer sus sistemas internos de gestión del desempeño y seguimiento. El documento revisado del programa de trabajo y presupuesto para 2016 que se presentará en el período de sesiones de octubre del Comité incluirá información sobre esta visión y estos sistemas internos de la IOE.
9. Paralelamente, tal como se convino con la Junta Ejecutiva, la IOE ha revisado su MMR para el período de la FIDA10 y perfeccionado los resultados para la gestión y los indicadores básicos de resultados de la división, teniendo en cuenta la cadena actual de resultados de la IOE. El MMR revisado para 2016-2018 se presenta en el anexo I de este documento. Entre otros, incluye indicadores para medir la eficiencia de la IOE. Continuará elaborándose en los meses venideros y la versión final está prevista para finales de 2015.
10. **Presentación de informes.** El anexo II de este documento contiene el MMR para 2015, el cual constituye el marco para el seguimiento y la presentación de informes de la IOE. En el cuadro 1 del anexo III se presenta un resumen de los progresos alcanzados en cuanto a las actividades de evaluación planificadas de la IOE. Además, en el cuadro 2 del mismo anexo III se puede encontrar un resumen de los logros conseguidos en relación con los objetivos fijados para cada indicador básico de resultados del MMR para 2015. Los datos demuestran que la mayor parte de las actividades están bien encaminadas. En diciembre de 2015 se presentará a la Junta información actualizada sobre los logros alcanzados hasta entonces (tanto en el ámbito de las actividades de evaluación planificadas como en función de los indicadores básicos de resultados de la IOE).
- B. Utilización del presupuesto de 2015**
11. En el cuadro 1 a continuación se proporciona información sobre la utilización que la IOE ha hecho del presupuesto en 2014, así como la utilización hasta abril de 2015 y la prevista al finalizar el año.

Cuadro 1

**Utilización del presupuesto de la IOE en 2014 y utilización prevista en 2015**

(en USD)

<i>Labor de evaluación</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2014</i>	<i>Utilización del presupuesto de 2014</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2015</i>	<i>Fondos comprometidos a finales de abril de 2015*</i>	<i>Utilización prevista a finales de 2015</i>
Viajes del personal	345 000	280 099	355 000	107 404	355 000
Honorarios de los consultores	1 465 000	1 979 611	1 485 000	893 758	1 485 000
Viajes y dietas de los consultores	395 000	379 948	410 000	187 229	410 000
Actividades de aprendizaje en los países relacionadas con las EEPP	35 000	30 853	40 000	1 864	40 000
Difusión de la labor de evaluación, capacitación del personal y otros costos	155 992	202 351	165 892	102 008	165 892
<b>Total de los costos no relacionados con el personal</b>	<b>2 395 992</b>	<b>2 872 862</b>	<b>2 455 892</b>	<b>1 292 263</b>	<b>2 455 892</b>
<b>Costos de personal</b>	<b>3 586 690</b>	<b>2 815 138</b>	<b>3 614 041</b>	<b>3 350 965</b>	<b>3 393 342</b>
<b>Total</b>	<b>5 982 682</b>	<b>5 688 000</b>	<b>6 069 933</b>	<b>4 643 228</b>	<b>5 849 234</b>
Utilización (porcentaje)		95,1		76,5	96,4

\* Basados en los fondos comprometidos para gastos de personal sujetos a un ajuste por tipo de cambio hasta el 30 de abril de 2015.

12. Los gastos totales efectivos con cargo al presupuesto de la IOE para 2014 ascendieron a USD 5,69 millones, es decir, una utilización del 95,1 % del presupuesto. La menor utilización del presupuesto se debe en gran medida a los ahorros en los gastos de personal, principalmente debido a la existencia de puestos vacantes, y nominalmente al fortalecimiento del dólar estadounidense con respecto al euro en la última parte del año. Los ahorros de personal fueron contrarrestados en parte por un aumento de la necesidad de consultores para encargarse de algunas de las tareas de los puestos que estaban vacantes. Una porción también se destinó a la gestión de los conocimientos, en particular al intercambio de enseñanzas extraídas. A este respecto, por ejemplo, en 2014 la IOE preparó un tercer informe de síntesis de evaluación que no estaba previsto, sobre la labor del FIDA con los pueblos indígenas.
13. A finales de abril de 2015 la utilización (en cuanto a los compromisos) con respecto a un presupuesto aprobado de USD 6,07 millones para 2015 era de USD 4,64 millones, o lo que es lo mismo, el 76,5 %. La alta tasa de utilización en este momento del año se debe 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 en la primera parte del año hubo una mayor utilización para contratación de consultores y costos de viaje del personal y los consultores, lo cual está de acuerdo con el ciclo normal de actividad.
14. La utilización general prevista del presupuesto de la IOE a finales de 2015 se calcula actualmente en USD 5,85 millones, lo que corresponde aproximadamente al 96,4 % 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, así como a las repercusiones del tipo de cambio durante el primer semestre del año. Con relación a las necesidades de personal, la IOE está en proceso de seleccionar a un profesional con experiencia y conocimientos de análisis estadístico para incorporarse a su cuadro orgánico, con el fin de mejorar la dimensión cuantitativa de las evaluaciones independientes de, entre otros, el análisis contenido en el ARRI. También comenzó la selección de otro oficial superior de evaluación dado que el puesto quedó vacante a finales de junio de 2015.

### **C. Utilización de los fondos arrastrados de 2014**

15. 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.
16. Los fondos arrastrados de la IOE de 2014 ascendían a USD 179 480. Se han destinado a la EPP de la India. Esta evaluación no se había planificado totalmente en el presupuesto de 2015, puesto que la IOE había pensado inicialmente comenzarla en octubre de 2015 y terminarla en el segundo semestre de 2016. No obstante, tras consultas y un acuerdo con la división regional de Asia y el Pacífico y el Gobierno de la India, se decidió anticipar la realización de la evaluación. El nuevo cronograma permitirá que los resultados de la evaluación puedan utilizarse más puntualmente en la elaboración del nuevo programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) de la India, y de esta manera potenciar el valor de la EPP.

### III. Objetivos estratégicos de la IOE

17. Conforme a lo convenido con la Junta en diciembre de 2013, la IOE tiene previsto alinear sus objetivos estratégicos con los períodos de reposición del FIDA para garantizar un vínculo más coherente entre los objetivos estratégicos de la IOE y las prioridades institucionales del FIDA. En consecuencia, para el período 2016-2018 (es decir, la FIDA10) se proponen los siguientes objetivos estratégicos:
  - i) objetivo estratégico 1: generar datos empíricos por medio de evaluaciones independientes del desempeño y los resultados del FIDA para fomentar la rendición de cuentas, y
  - ii) objetivo estratégico 2: promover el aprendizaje basado en las evaluaciones y una cultura más centrada en los resultados para mejorar la eficacia de las actividades de desarrollo.
18. Estos dos objetivos permitirán 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 el desempeño institucional del FIDA y los resultados de las operaciones que financia.

### IV. Programa de trabajo para 2016

19. En el cuadro 1 del anexo IV se presenta la lista de actividades de evaluación de la IOE propuestas para 2016 y en el cuadro 2 del mismo anexo, el plan indicativo para 2016-2017. El programa de trabajo propuesto para 2016 permanece en el mismo nivel que el de 2015, con mejoras previstas en cuanto a la calidad, tal como resulta impulsado por la simplificación de la metodología y los procesos que se está haciendo en la segunda edición del Manual de evaluación. Es importante subrayar que la combinación de productos de evaluación que la IOE propone para 2016 proporciona la base necesaria para reforzar una mayor rendición de cuentas por parte del FIDA y el aprendizaje para mejorar la eficacia institucional y de las actividades de desarrollo.
20. La selección de las evaluaciones independientes y la definición de sus prioridades se ven facilitadas por el uso del marco de selectividad, que la IOE introdujo por primera vez en 2013. El marco de selectividad es un instrumento que también contribuye a mejorar la transparencia al diseñar el programa de trabajo de la división. El marco de selectividad de la IOE se ha mejorado aún más este año, y la versión revisada se puede encontrar en el anexo VII. El marco continuará refinándose y la propuesta final se incluirá en el programa de trabajo y presupuesto para 2016 que se presentará al Comité de Evaluación en octubre de 2015. En los párrafos siguientes se ofrece un panorama general de las principales actividades de evaluación previstas para 2016 (véase también el cuadro 2).
21. En primer lugar, la IOE propone completar la evaluación a nivel institucional del PBAS y presentar sus resultados a la Junta Ejecutiva en abril de 2016. Junto con el informe final de la evaluación a nivel institucional, la Junta también examinará el documento con la respuesta escrita de la dirección del FIDA. Con anterioridad a ello, como es práctica establecida, se presentará la evaluación al Comité de Evaluación. Está previsto que esta evaluación genere conclusiones y recomendaciones que apoyen a la dirección del FIDA y a la Junta para que puedan continuar desarrollando el PBAS, según se requiera en el futuro.

22. El año que viene la IOE llevará a cabo una evaluación a nivel institucional de carácter formativo sobre la experiencia del FIDA con la descentralización. Se trata de una evaluación de envergadura sobre un tema fundamental para la organización. A este respecto, la IOE examinará cómo han contribuido las oficinas del FIDA en los países, y las oficinas regionales y subregionales para alcanzar resultados en el terreno en cuanto a reducir la pobreza rural, lo cual es un componente central del modelo operativo del FIDA.
23. Resulta oportuno que la IOE realice la evaluación a nivel institucional de la descentralización del FIDA en 2016. La descentralización de la organización es un área importante de reforma en el período de la FIDA10, a los efectos de mejorar la eficacia y la eficiencia institucional y operativa. Además, es útil agregar que si bien la política y estrategia del FIDA en materia de presencia en los países data de 2011, el proceso de descentralización del FIDA recién comenzó oficialmente con la aprobación del Programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2003. Sin embargo, incluso antes de ello, ya se habían tomado varias medidas para establecer una presencia en los países a principios del decenio de 2000. Dichas medidas han sido evaluadas como parte de las distintas EPP y otras evaluaciones (por ejemplo, la evaluación a nivel institucional de la eficiencia) que ha llevado a cabo la IOE desde entonces. Por lo tanto, se cuenta con los datos empíricos para evaluación suficientes y los marcos temporales adecuados para examinar los resultados y extraer enseñanzas para el futuro.
24. Además, la IOE tiene previsto comenzar cinco nuevas evaluaciones de la estrategia y el programa en el país (EEPP)<sup>9</sup>, una en cada una de las cinco divisiones regionales del FIDA. Las evaluaciones serán de los programas en la República Democrática del Congo, Egipto, Mozambique, Nicaragua y Filipinas. Por otro lado, la IOE culminará las EPP que comenzaron en 2015 en la India y Nigeria. El objetivo principal de las EEPP en los países es evaluar los resultados y el impacto de la asociación entre el FIDA y los gobiernos en la reducción de la pobreza rural, así como sentar las bases para la elaboración de estrategias en los países/COSOP, tras la finalización de las respectivas evaluaciones.
25. La experiencia que ha adquirido la IOE en evaluaciones del impacto<sup>10</sup> le servirá para comenzar el año que viene otra evaluación de un proyecto que se determinará en función del marco de selectividad. Es importante destacar que las evaluaciones del impacto que realiza la IOE no son parte de las que ha llevado a cabo la dirección en los períodos de la FIDA9 y la FIDA10. Cuando la IOE realiza una evaluación del impacto su principal objetivo es probar metodologías y procesos innovadores para medir de manera más rigurosa los resultados de las operaciones del FIDA, haciendo hincapié en el análisis cuantitativo. También le permite adquirir una experiencia importante en este campo de las evaluaciones del impacto para así poder contribuir mejor al debate interno y externo sobre el tema.
26. Además, la IOE va a elaborar dos informes de síntesis de evaluación. Dichos informes se basan principalmente en datos empíricos de evaluación existentes, y sirven para extraer y condensar enseñanzas y buenas prácticas sobre temas específicos que puedan utilizarse para elaborar y ejecutar las políticas, estrategias y operaciones del FIDA. La IOE adoptará un enfoque más riguroso para elaborar los informes de síntesis, por ejemplo, usando métodos innovadores como las revisiones sistemáticas, el metaanálisis o el análisis comparativo cualitativo, según convenga. Ello mejorará el rigor analítico y la credibilidad de dichos productos.

---

<sup>9</sup> Además de la introducción de una segunda edición del Manual de evaluación, y con el fin de encapsular los objetivos generales y el enfoque metodológico seguidos, la IOE decidió hacer un cambio de denominación: la evaluación del programa en el país (EPP) pasará a llamarse evaluación de la estrategia y el programa en el país (EEPP).

<sup>10</sup> Hasta ahora la IOE ha completado dos evaluaciones del impacto: una en Sri Lanka y otra en la India.

27. Los temas propuestos para los informes de síntesis de evaluación del año entrante son: i) la actuación normativa del FIDA en los países, lo cual constituye una prioridad durante el período de la FIDA10 acordada por todos los Estados miembros, y ii) los procesos de ampliación de escala dirigidos por los países, un tema fundamental para tener un impacto más amplio sobre la pobreza rural y también una prioridad para la FIDA10. La IOE cuenta con una amplia base de datos empíricos de evaluación sobre ambos temas, por ejemplo, la evaluación a nivel institucional sobre la ampliación de escala que presentó a la Junta en abril de 2010.<sup>11</sup> Por otro lado, en cada proyecto y EPP de la IOE se deben evaluar y medir los esfuerzos del FIDA en promover la ampliación de escala y los resultados alcanzados.
28. Es importante destacar que la síntesis sobre pesca y acuicultura que el Comité de Evaluación solicitó en 2014 se ha incluido en el plan prospectivo para 2017 dado que la IOE no dispone de los datos de evaluación necesarios para realizarla el año que viene. Por este motivo, en 2016 la IOE tiene pensado reforzar los datos empíricos de evaluación sobre este tema y realizar el informe de síntesis de evaluación el año entrante. Por ejemplo, la evaluación del impacto del Proyecto de Pesca Artesanal en el Banco de Sofala de Mozambique, que llevará a cabo la IOE en 2015/2016, proporcionará datos para el informe de síntesis.
29. Como se viene haciendo, la IOE validará todos los informes finales de proyectos (IFP) y llevará a cabo evaluaciones de los resultados de proyectos seleccionados. Tiene previsto aumentar el número de evaluaciones de los resultados de proyectos, de 8 a 10 por año de 2016 en adelante. Este aumento tiene como fin lograr recabar más datos de evaluación independientes de los resultados operativos del FIDA, que también sirven de aporte fundamental para el ARRI, las evaluaciones a nivel institucional, las EEPP, y los informes de síntesis de evaluación. Incrementar el número de evaluaciones de los resultados de proyectos permitirá a la IOE tener un alcance mayor sobre las operaciones del FIDA en todas las regiones, lo cual contribuirá aún más a reforzar el marco de rendición de cuentas general del FIDA. Este es un aspecto que se considera fundamental, dado que la mayoría de los recursos del FIDA destinados al desarrollo se movilizan a través de proyectos y programas de inversión hacia los países en desarrollo que son miembros de la institución.
30. Se hará una selección más estratégica de las evaluaciones de los resultados de proyectos que en el pasado. Por ejemplo, se dará prioridad a aquellas que aporten material de forma más inmediata a las EEPP o los informes de síntesis de la evaluación que se hayan planificado. Además, la IOE tiene planeado mejorar el enfoque general y la solidez de dichas evaluaciones, principalmente aumentando las relaciones con los beneficiarios y otras partes interesadas en los países, así como asegurar que los equipos de evaluación tengan la posibilidad de llevar a cabo evaluaciones rurales participativas más estructuradas y una gama más amplia de visitas *in situ* a las actividades de los proyectos que se llevan a cabo en zonas rurales remotas. La IOE encargará tareas de obtención de datos más estructuradas, caso por caso y cuando sea necesario (por ejemplo, mediante miniencuestas previas a las misiones de evaluación del programa en el país) con el fin de mejorar la base de datos empíricos y el rigor analítico de dichas evaluaciones.

---

<sup>11</sup> Véase EB 2010/99/R.7.

31. Tal como se especifica en la Política de evaluación del FIDA, la división va a elaborar la edición de 2016 del ARRI, que es el informe anual emblemático de la IOE. Como en años anteriores, el ARRI incluirá un análisis detallado y un capítulo dedicado a un tema de aprendizaje de cierta resonancia. La IOE propondrá el tema de 2016 a la Junta tras consultarlo con la dirección del FIDA, para su aprobación en diciembre de 2015. Con sujeción a la aprobación de la Junta en septiembre de 2015, y en consulta con la dirección, a partir de 2016 el ARRI se presentará a la Junta en su período de sesiones de septiembre, en lugar del de diciembre. Ello está motivado principalmente por la necesidad de reducir la carga de trabajo durante el período de sesiones de diciembre de la Junta.
32. Por otro lado, la IOE apoyará selectivamente las actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación de países receptores. Se pondrá mayor énfasis en reforzar la asociación con los organismos con sede en Roma, en especial, para la realización de evaluaciones conjuntas. La IOE tendrá a cargo también la oportuna difusión y traspaso a los principales destinatarios de información personalizada sobre los resultados y las enseñanzas extraídas.
33. La IOE presentará todas las evaluaciones a nivel institucional, el ARRI y algunas EEPP tanto al Comité de Evaluación como a la Junta Ejecutiva, entre otros documentos. Al Comité de Evaluación remitirá las evaluaciones del impacto y los informes de síntesis de evaluación, los cuales también podrán presentarse ante la Junta, si esta así lo requiriese.
34. La IOE proporcionará por escrito observaciones sobre nuevos COSOP que hayan sido precedidos por EEPP, para que las trate la Junta Ejecutiva. De conformidad con la Política de evaluación del FIDA, el IOE aportará por escrito observaciones sobre las nuevas políticas y estrategias institucionales elaboradas sobre la base de grandes evaluaciones a nivel institucional. En particular, la IOE hará un examen de la política y estrategia institucional sobre situaciones frágiles, de próxima creación, y elaborará observaciones por escrito sobre la misma.
35. Asimismo, según la práctica establecida,<sup>12</sup> la IOE preparará observaciones por escrito, para que el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva las examinen, sobre el informe de síntesis que preparó la dirección acerca de la iniciativa de evaluación del impacto en el marco 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 en abril de 2016.<sup>13</sup>

---

<sup>12</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>13</sup> La dirección trasladó la fecha del tratamiento del informe de síntesis en el Comité y la Junta, de diciembre de 2015 a abril de 2016.

36. Por último, la IOE colaborará con las oficinas de evaluación de los organismos con sede en Roma para hacer un examen de la garantía de la calidad de la evaluación sobre el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial, tras su reforma.

Cuadro 2

**Actividades de evaluación previstas por la IOE para 2016**

<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Resultados de la gestión de la división (DMR)</i>	<i>Productos</i>
<b>Objetivo estratégico 1: generar datos empíricos por medio de evaluaciones independientes del desempeño del FIDA para fomentar la rendición de cuentas</b>	DMR 1: mejora de las políticas y procesos institucionales gracias a las evaluaciones independientes	<b>ARRI</b> <b>Evaluación a nivel institucional</b> sobre la experiencia del FIDA con la descentralización <b>Observaciones</b> sobre el RIDE, el PRISMA, determinados COSOP y la nueva estrategia institucional del FIDA sobre las situaciones frágiles
	DMR 2: mejora de las estrategias en los países/COSOP gracias a las evaluaciones a nivel de los países	<b>EEPP</b> (India y Nigeria, por realizar, y República Democrática del Congo, Egipto, Mozambique, Nicaragua y Filipinas)
	DMR 3: solución de los problemas del sistema y las deficiencias de conocimientos en el FIDA	<b>Informes de síntesis de evaluación:</b> actuación normativa del FIDA en los países, y ampliación de escala impulsada por los países
	DMR 4: mejora de las operaciones financiadas por el FIDA gracias a las evaluaciones independientes de proyectos	<b>Evaluaciones de los resultados de los proyectos</b> <b>Se han validado todos los IFP</b> disponibles durante el año
<b>Objetivo estratégico 2: promover el aprendizaje basado en las evaluaciones y una cultura más centrada en los resultados para mejorar la eficacia de las actividades de desarrollo</b>	DMR 5: aplicación del Manual de evaluación y ensayo de nuevos métodos y productos de evaluación	Se ha completado <b>una evaluación del impacto</b> en Mozambique y se ha puesto en marcha otra nueva Contribución al debate interno y externo sobre las <b>evaluaciones del impacto</b> <b>Aplicación</b> de la segunda edición del Manual de evaluación y <b>capacitación</b> del personal y los consultores del FIDA y la IOE al respecto; aplicación del nuevo convenio de armonización
	DMR 6: mayor sensibilización acerca de la evaluación y más conocimientos extraídos de las enseñanzas basadas en las evaluaciones y mayor calidad de los productos de evaluación	<b>Un tema de aprendizaje</b> en el contexto del ARRI de 2016 (tema por decidir) Talleres de aprendizaje en los países sobre los principales resultados de las EEPP que se utilizarán como base para la preparación de nuevos COSOP; 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), Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) y organismos con sede en Roma
	DMR 7: desarrollo de la capacidad de evaluación en los países asociados	Participación en el desarrollo de la capacidad de evaluación organizando seminarios y talleres sobre metodologías y procedimientos de evaluación en el contexto de: i) evaluaciones periódicas (por ejemplo, EEPP o evaluaciones de los resultados en curso) y ii) 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
<b>Objetivos estratégicos primero y segundo<sup>14</sup></b>	DMR 8: garantía de la eficiencia de la función de evaluación independiente y enlace con los órganos rectores	Elaboración del programa de trabajo y presupuesto de la IOE; 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 las plataformas internas (Comité de Estrategia Operacional y Orientación en materia de Políticas, Comité de Gestión de las Operaciones, equipos directivos del FIDA, equipos de gestión de los programas en los países, etc.)

<sup>14</sup> Hay una serie de productos que ayudan a alcanzar el DMR 8 y que se refieren a los dos objetivos estratégicos.

## V. Dotación de recursos para 2016

### A. Recursos de personal

37. Las necesidades de personal de la IOE se determinan en base a una planificación estratégica anual de la fuerza de trabajo, que estuvo apoyada por consultas con la Dependencia de Presupuesto y Desarrollo Organizativo para asegurar que la IOE usa la misma metodología que emplea el resto del FIDA. Los resultados de la planificación para 2016 se incluirán en la propuesta definitiva que se presente al Comité de Evaluación para su examen en el período de sesiones de octubre de este año. Se ha anticipado que no están previstos cambios en el número de miembros del personal en 2016 (véase el anexo V). En cuanto a la proporción del personal en la IOE, también 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.
38. Un examen inicial del programa de trabajo para 2016 revela que, con el nivel actual de personal, la división debería estar en buenas condiciones de desarrollar puntualmente todas las actividades planificadas, incluida una tercera síntesis de evaluación, a pesar de que las EPP y las EEPP planificadas demandarán un esfuerzo levemente superior (véase el cuadro 3 en la página siguiente). Ello será posible gracias a los cambios introducidos a la segunda edición del Manual de evaluación en lo que se refiere a reforzar significativamente la metodología de las evaluaciones de la IOE y la simplificación de los procesos. En cualquier caso, en los meses venideros la IOE seguirá analizando el nivel de esfuerzo que se requiere para aplicar el programa propuesto para 2016, y hará los ajustes necesarios a la versión revisada del documento que se presentará al Comité de Evaluación en octubre.

### B. Propuesta de presupuesto

39. 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 - 5). En cada cuadro se incluyen tanto el presupuesto aprobado para 2015 como el presupuesto propuesto para 2016, lo que facilita la comparación entre los dos años. Además, la IOE ha diseñado un presupuesto donde se presta atención a las cuestiones de género y que permite detectar cómo se distribuyen las partidas para las actividades que tienen un componente de género (véase el cuadro 6). Tal como se mencionó anteriormente, todavía queda trabajo por hacer al respecto. La descripción preliminar del presupuesto que se propone se examinará más detenidamente para tener en cuenta los cambios que tengan lugar en el segundo semestre del año y también se tomarán en consideración las aportaciones del Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva en septiembre de 2015, antes de finalizar la propuesta de presupuesto para 2016.
40. **Supuestos.** Al igual que en años anteriores, los parámetros utilizados al elaborar la propuesta de presupuesto para 2016 son idénticos a los utilizados por la dirección del FIDA al elaborar el presupuesto administrativo del FIDA para 2016. Al momento de redactarse este documento preliminar, dichos parámetros son los siguientes: i) no se anticipa un aumento de salarios del personal del cuadro orgánico y del personal de servicios generales para 2016; ii) se prevé una tasa de inflación general del 1,7 % para costos que no sean de personal o para el caso de aumentos específicos de precios, y iii) un tipo de cambio de USD 1 = EUR 0,86. Los dos últimos supuestos están sujetos a revisión hasta que se presente la propuesta final del presupuesto.

41. **Presupuesto por tipo de actividad.** Según muestra el cuadro 3, se han destinado USD 410 000 de los costos totales no relacionados con el personal, que ascienden a USD 2,491 millones, o lo que es lo mismo, el 16,4 % de los costos no relacionados con el personal, a evaluaciones de gran alcance (ARRI y evaluaciones a nivel institucional). Estas evaluaciones tienen la posibilidad de instigar cambios sistémicos de gran calado en el plano institucional. El menor incremento en la partida asignada a las EEPP se puede explicar por el mayor nivel de esfuerzo total destinado a llevar a cabo dichas evaluaciones (4,5 unidades en 2015 contra 5,3 unidades en 2016). Con relación a ello, la IOE tiene pensado volver a evaluar los costos unitarios de dichas evaluaciones el año que viene, teniendo en cuenta las primeras experiencias de aplicar la metodología más eficaz que contiene la segunda edición del Manual de evaluación. No obstante, se prevé que la simplificación de los procesos genere un aumento de la eficiencia que podrá llevar a una reducción de los costos unitarios para las EEPP en 2017. Finalmente, como se ha explicado en los párrafos 30 y 31, el ligero incremento de los costos en la partida para las evaluaciones de los resultados de los proyectos se debe al aumento en el número de dichas evaluaciones y a que se destinará un esfuerzo mayor a mejorar la consistencia general de las mismas. El ligero aumento del costo unitario por cada informe de síntesis de evaluación se explica en el párrafo 26.

Cuadro 3

**Propuesta de presupuesto para 2016 (por tipo de actividad)<sup>15</sup>**

<i>Tipo de actividad</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2015 (en USD)</i>			<i>Presupuesto aprobado para 2016 (en USD)</i>		
	<i>Número absoluto 2015</i>	<i>Nivel de esfuerzo 2015</i>	<i>Nivel de esfuerzo 2015</i>	<i>Número absoluto 2016</i>	<i>Nivel de esfuerzo 2016</i>	<i>Nivel de esfuerzo 2016</i>
ARRI	100 000	1	1	100 000	1	1
Evaluaciones a nivel institucional	370 000	2	1	310 000	2	1
EEPP	1 035 000	8	4,5	1 070 000	7	5,3
Síntesis de evaluación	120 000	3	3	110 000	2	2
Evaluaciones de los resultados de los proyectos	230 000	8	8	315 000	10	10
Validaciones de los IFP	50 000	30	30	50 000	30	30
Evaluación del impacto	200 000	2	1	200 000	2	1
Segunda edición del Manual de evaluación	40 000	1	0,3	0	0	0
Intercambio de conocimientos, comunicación, difusión de la labor de evaluación, actividades de asociación	188 000	–	–	195 000	–	–
Desarrollo de la capacidad de evaluación, capacitación	122 892	–	–	141 520	–	–
<b>Total de los costos no relacionados con el personal</b>	<b>2 455 892</b>			<b>2 491 520</b>		
Costos de personal	3 614 041			3 156 442		
<b>Total</b>	<b>6 069 933</b>			<b>5 647 962</b>		

Nota: en el cuadro 2 del anexo VI se explica el desglose de manera más detallada.

42. Como se mencionó en el párrafo 26, la IOE adoptará un enfoque más riguroso y metódico para elaborar los informes de síntesis. Por ese motivo, propone asignar USD 55 000 por producto en 2016, contra los USD 40 000 asignados en presupuestos anteriores.

<sup>15</sup> Basándose en la experiencia acumulada y las cifras históricas, se han asignado 160 días-persona (plantilla) para realizar las evaluaciones a nivel institucional, 155 días para las EEPP, 70 días para los informes de síntesis de evaluación, 80 días para las evaluaciones del impacto, 40 días para las evaluaciones de los resultados de los proyectos y 11 días para las validaciones de los IFP. Estas cifras se utilizan para estimar el **nivel de esfuerzo** por tipo de actividad en el cuadro 3.

43. La experiencia adquirida en los últimos cinco años al elaborar informes de síntesis de evaluación muestra que la falta de recursos va en detrimento de la profundidad del análisis. Los fondos adicionales permitirán a la IOE ampliar la sección de examen de la bibliografía que fundamenta dichos productos de evaluación, así como utilizar métodos más rigurosos para codificar, extraer y analizar los datos empíricos disponibles. Los informes de síntesis de evaluación también incluirán recomendaciones, como lo ha solicitado el Comité de Evaluación.
44. Por último, los aumentos menores en lo que se refiere al desarrollo de la capacidad de evaluación, las asociaciones, la comunicación, difusión y el traspaso de información apuntan a reforzar los canales de aprendizaje e información sobre la evaluación, a aumentar la contribución de la IOE a crear capacidad de evaluación en determinados países receptores y a fomentar actividades conjuntas con otros organismos con sede en Roma y dependencias de evaluación de organizaciones de desarrollo (por ejemplo, en el contexto del Grupo de Cooperación en materia de Evaluación de los bancos multilaterales de desarrollo).
45. **Presupuesto por categoría de gastos.** En el cuadro 4 figura la manera en que se distribuirá el presupuesto propuesto de costos no relacionados con el personal por categoría de gastos. Un 60 % del presupuesto para gastos no relacionados con el personal se ha asignado a honorarios de consultoría con el fin de apoyar la labor de evaluación, en proporción similar a la de 2015 con respecto a los costos totales no relacionados con el personal. 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 EEPP, 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. Como los demás consultores, los consultores que seleccionen en los países también tendrán que actuar conforme a la política de la IOE relativa a los conflictos de intereses a fin de asegurar la objetividad de sus aportes a las evaluaciones de la IOE.
46. También merece señalarse que en 2015 el FIDA aclaró mejor en su política de contratación de consultores la cuestión de la imposibilidad de que estos reclamen exenciones de los impuestos gravados por los países de nacimiento o residencia sobre la base de privilegios e inmunidades supuestamente adquiridas al prestar servicios al FIDA. Además, los consultores no tendrán derecho a participar en los programas de seguros médicos o de vida a los que tienen acceso los miembros del personal del FIDA. Durante el próximo año se deberá hacer un seguimiento pormenorizado de las implicaciones de estas aclaraciones en la política para la estructura de honorarios de consultores de la IOE y otros efectos relacionados.

Cuadro 4

**Propuesta de presupuesto para 2016 (por categoría de gasto)**

<i>Categoría de gasto</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2015</i>	<i>Propuesta de presupuesto para 2016</i>
Viajes del personal	355 000	366 000
Honorarios de los consultores	1 485 000	1 480 000
Viajes y dietas de los consultores	410 000	435 000
Actividades de aprendizaje en los países relacionadas con las EEPP	40 000	40 000
Difusión de la labor de evaluación, capacitación del personal y otros costos	165 892	170 520
<b>Total de los costos no relacionados con el personal</b>	<b>2 455 892</b>	<b>2 491 520</b>
Costos de personal	3 614 041	3 156 442
<b>Total</b>	<b>6 069 933</b>	<b>5 647 962</b>

47. Los aumentos en las partidas para viajes del personal y los consultores reflejan los aumentos de los precios de viajes y alojamiento, así como el aumento neto correspondiente a las evaluaciones de los resultados de los proyectos y los informes de síntesis de evaluación con el fin de reforzar la calidad general de los mismos. Como en 2015, se propone asignar una pequeña suma a la capacitación del personal, lo cual resulta esencial para mantenerse al tanto en cuanto a la formación profesional. La baja de los costos totales de personal se debe a las reducciones en los costos estándar tanto en la categoría del cuadro orgánico como en la de servicios generales, producto de ajustes del tipo de cambio, en parte contrarrestados por el efecto de los aumentos anuales por causa de ascensos escalafonarios.
48. **Presupuesto por objetivo estratégico.** En el cuadro 5 se muestra la distribución del presupuesto total de la IOE propuesto para 2016, incluidos tanto los costos de personal como los no relacionados con el personal, en función de los objetivos estratégicos de la IOE. En el cuadro 3 del anexo VI figura información más detallada al respecto, en particular las cantidades asignadas a cada DMR.
49. El primer objetivo estratégico recibe una asignación mucho más grande, puesto que una gran proporción de los recursos de la IOE para consultoría se destinan a las actividades que contribuyen a alcanzar este objetivo (por ejemplo, evaluaciones a nivel institucional, EEPP, evaluaciones de los resultados de los proyectos y síntesis de evaluación). Muchas de las actividades realizadas en el marco de este objetivo también contribuirán al logro del segundo objetivo estratégico. Esto significa que varias actividades englobadas en el primer objetivo también promueven el aprendizaje basado en las evaluaciones y una cultura más centrada en los resultados. Por ejemplo, los talleres que se realizan en los países al final de las EEPP, 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.

Cuadro 5

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

<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Presupuesto aprobado para 2015</b>		<b>Propuesta de presupuesto para 2016</b>	
	<b>Monto (USD)</b>	<b>%</b>	<b>Monto (USD)</b>	<b>%</b>
Objetivo estratégico 1: generar datos empíricos por medio de evaluaciones independientes del desempeño y los resultados del FIDA para fomentar la rendición de cuentas	4 394 220	72	4 020 876	71
Objetivo estratégico 2: promover el aprendizaje basado en las evaluaciones y una cultura más centrada en los resultados para mejorar la eficacia de las actividades de desarrollo	1 675 713	28	1 322 063	24
Objetivos estratégicos primero y segundo			305 023	5
<b>Total</b>	<b>6 069 933</b>	<b>100</b>	<b>5 647 962</b>	<b>100</b>

50. **Presupuesto para las cuestiones de género.** Es la primera vez que la IOE intenta mostrar en su presupuesto la manera en que presta atención a las cuestiones de género (cuadro 6 de la página sucesiva). Ha significado una tarea difícil, principalmente debido a que no le fue posible hallar ejemplos de otras oficinas de evaluación de presupuestos que tengan incorporadas las cuestiones de género. De hecho, entre las organizaciones multilaterales, la IOE es la única dependencia de evaluación que incorpora las cuestiones de género. Tuvieron lugar consultas con representantes de la dirección del FIDA con el fin de aprender de la reciente experiencia de los directivos de incluir un desglose de género en el presupuesto administrativo del Fondo.
51. La IOE sigue la metodología de determinar la proporción de costos de personal y no relacionados con el personal destinados al análisis y la elaboración de informes sobre cuestiones de género en las evaluaciones a su cargo. A este respecto, es importante recordar que la IOE utiliza un criterio especial sobre igualdad de género y empoderamiento de la mujer en todos los ARRI, las EEPP, las evaluaciones de los resultados de los proyectos, las validaciones de los IFP y las evaluaciones del impacto. En otros productos de evaluación como las evaluaciones a nivel institucional y los informes de síntesis también se presta atención a las cuestiones de género.
52. Resumiendo, en el cuadro se muestra que casi un 6 % del total del presupuesto de la IOE propuesto para 2016 se destina directamente al examen de las cuestiones de género. Esta previsión se considera moderada puesto que no tiene en cuenta varias actividades individuales relacionadas con el género que llevó a cabo la IOE, como por ejemplo, la jornada de capacitación del personal junto con las otras oficinas de evaluación de los organismos con sede en Roma en 2014 con el fin de reforzar la evaluación de los aspectos de género, o la elaboración de la segunda edición del Manual de evaluación. En los meses venideros, la división va seguir perfeccionando su metodología con el fin aumentar la precisión del análisis.
53. **Propuesta de presupuesto.** Para 2016 se propone un presupuesto de USD 5,65 millones, lo cual significa un descenso nominal del 7 % con respecto al presupuesto aprobado para 2015 de USD 6,07 millones. La baja puede atribuirse a la reducción de los costos de personal debido a la desvalorización del euro con respecto al dólar estadounidense, en parte contrarrestado por un pequeño aumento real del 0,6 % en los costos no relacionados con el personal generados por un aumento de las actividades y la aplicación de metodologías mejor diseñadas en las evaluaciones de los resultados de los proyectos y los informes de síntesis de evaluación. Los aumentos de los costos de ciertas categorías de gasto como viajes y consultoría han conseguido ser absorbidos a través de un mejor control de los gastos y el uso de metodologías más eficientes.

54. Es importante destacar que el presupuesto de la IOE propuesto para 2016 representa un 0,56 % del programa previsto de préstamos y donaciones del FIDA para el año entrante,<sup>16</sup> porcentaje que está bien por debajo del límite del 0,9 % aprobado por la Junta Ejecutiva.<sup>17</sup> En el cuadro 1 del anexo VI se presenta un panorama general de las propuestas de presupuesto de la IOE, que incluye las tendencias históricas desde 2012.

Cuadro 6

**Presupuesto de la IOE para 2016 con partidas asignadas a cuestiones de género**

<i>Tipo de actividad</i>	<i>Propuesta de presupuesto para 2016</i>	<i>Componente de género (porcentaje)</i>	<i>USD</i>
<i>Total de los costos no relacionados con el personal</i>			
ARRI	100 000	10	10 000
Evaluaciones a nivel institucional	310 000	5	15 500
EEPP	1 070 000	10	107 000
Validaciones de los IFP	50 000	5	2 500
Evaluaciones de los resultados de los proyectos	310 000	7	22 050
Evaluaciones del impacto	200 000	7	14 000
Síntesis de evaluación	110 000	5	5 500
Actividades de comunicación, difusión de la labor de evaluación, intercambio de conocimientos y asociación	200 000		
Desarrollo de la capacidad de evaluación y otros costos	141 520	5	7 076
<b>Total de los costos no relacionados con el personal</b>	<b>2 491 520</b>	<b>7,4</b>	<b>186 076</b>
<i>Costos de personal</i>			
Coordinador de las cuestiones de género	165 534	20	33 106
Coordinador de las cuestiones de género suplente	106 451	10	10 645
Todos los oficiales de evaluación	1 871 250	5	93 562
<b>Total de los costos de personal</b>	<b>3 156 442</b>	<b>4,3</b>	<b>137 313</b>
<b>Total</b>	<b>5 647 962</b>	<b>5,8</b>	<b>323 389</b>

<sup>16</sup> Se prevé que el FIDA asigne un total de USD 1 000 millones al nuevo programa de préstamos y donaciones en 2016, conforme a los compromisos asumidos para la FIDA10.

<sup>17</sup> Esta decisión se tomó en la Junta Ejecutiva en diciembre de 2008.

## Marco de medición de los resultados de la IOE para 2016-2018

(se continuará perfeccionando hasta finales de 2015)

Objetivos estratégicos	Resultados de la gestión de la división (DMR)	Indicadores básicos de resultados	Valor de referencia 2011	Objetivo (por año)	Medios de verificación	
Objetivo estratégico 1: generar datos empíricos por medio de evaluaciones independientes del desempeño y los resultados del FIDA para fomentar la rendición de cuentas	DMR 1: mejora de las políticas y procesos institucionales gracias a las evaluaciones independientes	1. Índice de adopción de las recomendaciones de evaluaciones a nivel institucional, EEPP, informes de síntesis de evaluación y evaluaciones de los resultados de los proyectos	n. d.	90 %	PRISMA y programa de trabajo y presupuesto de la IOE	
	DMR 2: mejora de las estrategias en los países/COSOP gracias a las evaluaciones a nivel de los países	2. Índice de ejecución de las principales actividades de evaluación	n. d.	95 %		
	DMR 3: solución de los problemas del sistema y las deficiencias de conocimientos en el FIDA					
	DMR 4: mejora de las operaciones financiadas por el FIDA gracias a las evaluaciones independientes de proyectos					
Objetivo estratégico 2: promover el aprendizaje basado en las evaluaciones y una cultura más centrada en los resultados para mejorar la eficacia de las actividades de desarrollo	DMR 5: aplicación del Manual de evaluación y ensayo de nuevos métodos y productos de evaluación	3. Variedad de nuevos métodos y diseños que se han aplicado	n. d.	2	Evaluaciones de la IOE	
		4. Evaluaciones con análisis cuantitativos	n. d.	3 (en todo el período)	Evaluaciones del impacto	
	DMR 6: mayor sensibilización acerca de la evaluación y más conocimientos extraídos de las enseñanzas basadas en las evaluaciones y mayor calidad de los productos de evaluación	5. Número de productos de difusión de todas las evaluaciones divulgados mediante herramientas sociales y la web	n. d.	80	Documento temático, registros de la IOE, informes <i>Reseñas y Apreciaciones</i> , boletines	
		6. Número de eventos de aprendizaje en los países organizados conjuntamente por la IOE y los gobiernos	4	4		
		7. Número de actividades internas y externas relacionadas con los conocimientos organizadas por la IOE	5	7		
		8. Observaciones sobre la calidad de los productos de la IOE obtenidas mediante encuestas entre clientes	n. d.	100 personas (al menos un 60 % de respuesta positiva)		
		9. Número de publicaciones, <i>Reseñas y Apreciaciones</i> bajadas de la web	n. d.	200		
		10. Número de personas que reciben boletines de la IOE	n. d.	600		

<b>Objetivos estratégicos</b>	<b>Resultados de la gestión de la división (DMR)</b>	<b>Indicadores básicos de resultados</b>	<b>Valor de referencia 2011</b>	<b>Objetivo (por año)</b>	<b>Medios de verificación</b>
		11. Número de seminarios/talleres de desarrollo de la capacidad de evaluación organizados en países asociados	n. d.	1	Registros de la IOE
	DMR 7: desarrollo de la capacidad de evaluación en los países asociados	12. Número de actividades en las que ha participado el personal de la IOE relacionadas con la autoevaluación y el desarrollo de la capacidad de evaluación	n. d.	3	
			< 0,9 % del programa de préstamos y donaciones del FIDA	< 0,9 % del programa de préstamos y donaciones del FIDA	Registros de la IOE
Objetivos estratégicos primero y segundo	DMR 8: garantía de la eficiencia de la función de evaluación independiente y enlace con los órganos rectores	13. Límite presupuestario	n. d.	1/0,46	
		14. Proporción entre el personal del cuadro orgánico y el personal del cuadro de servicios generales	n. d.	1/0,46	
		15. Tasa de ejecución del presupuesto al final del año	n. d.	Por lo menos el 95 %	

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

<i>Objetivos de la IOE</i>	<i>Resultados de gestión de las divisiones<sup>a</sup></i>	<i>Indicadores básicos de resultados</i>	<i>Valor de referencia (2011)</i>	<i>Objetivo (2015)</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	DMR 1				
	DMR 2	1. Índice de adopción de las recomendaciones de evaluaciones a nivel institucional, EPP y evaluaciones de los resultados de los proyectos	n. d.	90 %	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)
	DMR 3				
		2. Índice de ejecución de las principales actividades de evaluación	n. d.	Como se indica en el programa de trabajo y presupuesto	
	DMR 4	3. Número de miembros del personal de la IOE capacitados que han hecho aportaciones al desarrollo de la metodología	3	4	
DMR 5	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, <i>Reseñas</i> y <i>Apreciaciones</i> y boletines
	DMR 6	6. Número de eventos de aprendizaje en los países organizados conjuntamente por la IOE y los gobiernos	4	5	
	DMR 7	7. Número de actividades importantes en la Sede en las que participa el 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	
			80 %	100 %	

<i>Objetivos de la IOE</i>	<i>Resultados de gestión de las divisiones<sup>a</sup></i>	<i>Indicadores básicos de resultados</i>	<i>Valor de referencia (2011)</i>	<i>Objetivo (2015)</i>	<i>Medios de verificación</i>
		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	n. d.	1	Registros de la IOE
	DMR 8	10. Número de talleres organizados en los países asociados para intercambiar conocimientos sobre la metodología y los procedimientos de evaluación de la IOE	2	3	
		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			
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	Registros de la IOE
		13. Límite presupuestario	< 0,9 % del programa de préstamos y donaciones del FIDA	1 evaluación del impacto < 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.	1/0,46	
		15. Tasa de ejecución del presupuesto al final del año	n. d.	95 %	

## Presentación de información de la IOE sobre los logros alcanzados hasta finales de junio de 2015

En 2015, la IOE presenta información relacionada con: i) las actividades planificadas (véase el cuadro 1) y ii) los indicadores básicos de resultados (véase el cuadro 2 de la página 21). En el documento revisado que se presente al Comité de Evaluación en octubre de 2015 se incluirá un informe de situación actualizado respecto de las actividades planificadas y los indicadores básicos de los resultados. Esta matriz seguirá actualizándose hasta que el programa de trabajo y presupuesto se presente definitivamente al Comité de Evaluación en noviembre y a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2015.

Cuadro 1

### Información sobre las actividades planificadas de la IOE (enero-junio de 2015)

<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	Actuación del FIDA en situaciones y Estados frágiles y afectados por conflictos	Conclusión prevista para abril de 2015	Concluida. El informe fue examinado en primer lugar por el Comité de Evaluación en marzo de 2015 y, posteriormente, por la Junta Ejecutiva, en abril de 2015
	Sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS) del FIDA	Inicio previsto para enero de 2015	Iniciado. El documento conceptual se examinó en el 87º período de sesiones del Comité de Evaluación en marzo de 2015 y se finalizó posteriormente Evaluación en pleno proceso
2. Evaluaciones de programas en los países	Bangladesh	Conclusión prevista para julio de 2015	Se ha ultimado el informe. Mesa redonda nacional prevista en junio en Dhaka. El informe final se presentará al Comité de Evaluación en octubre de 2015
	Brasil	Inicio previsto para enero de 2015	Iniciado. Se ha elaborado el documento conceptual y se ha realizado la misión preparatoria. Misión principal en julio de 2015 y taller final en octubre
	Etiopía	Inicio previsto para enero de 2015	Iniciado. Misión principal acabada y taller final en noviembre
	Gambia	Conclusión prevista para diciembre de 2015	En curso según lo previsto. Misión principal acabada y taller final en diciembre
	India	Inicio previsto para septiembre de 2015	Iniciada antes de lo previsto. Se ha finalizado el documento conceptual y en junio se ha realizado la misión preparatoria. Misión principal planeada para septiembre/octubre
	Nigeria	Inicio previsto para marzo de 2015	Iniciado. Misión preparatoria en junio, y misión principal prevista para septiembre
	Turquía	Inicio previsto para marzo de 2015	Iniciado. Se ha elaborado el documento conceptual y se ha realizado la misión preparatoria. Misión principal en julio
	República Unida de Tanzania	Conclusión prevista para marzo de 2015	Concluida. Se examinó en el 88º período de sesiones del Comité de Evaluación en junio
3. Validación de los IFP	Validar todos los IFP disponibles durante el año	Conclusión prevista para diciembre de 2015	En curso según lo previsto
4. Evaluación de los resultados de los proyectos	Unas ocho evaluaciones de los resultados de proyectos	Conclusión prevista para diciembre de 2015	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	Programa de Desarrollo Tribal en Jharkhand-Chhattisgarh en la India	Conclusión prevista para junio de 2015	Informe finalizado y examinado en el 88° período de sesiones del Comité de Evaluación en junio. Además, tuvieron lugar dos actividades de aprendizaje sobre el Programa de Desarrollo Tribal en Jharkhand-Chhattisgarh, una en Nueva Delhi el 11 de junio y otra en la Sede del FIDA el 19 de junio
	Proyecto de Pesca Artesanal en el Banco de Sofala (Mozambique).	Inicio previsto para junio de 2015	Documento conceptual en elaboración
6. Colaboración con los órganos rectores	Decimotercer Informe anual sobre los resultados y el impacto de las operaciones del FIDA (ARRI)	Conclusión prevista para diciembre de 2015	Progresó según lo previsto, incluida la elaboración de un documento conceptual específico dedicado a la sostenibilidad de los beneficios. El informe definitivo se presentará al Comité de Evaluación y a la Junta Ejecutiva a finales de 2015
	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	Conclusión prevista para diciembre de 2015	En curso según lo previsto
	Observaciones de la IOE acerca del PRISMA	Conclusión prevista para septiembre de 2015	Concluido. El PRISMA junto con las observaciones de la IOE se examinaron en el período de sesiones de junio de 2015 del Comité de Evaluación. Volverá a examinarse junto con la Junta en septiembre de 2015
	Observaciones de la IOE acerca del RIDE	Conclusión prevista para diciembre de 2015	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 2015
	Observaciones de la IOE sobre determinadas políticas operacionales elaboradas por la dirección del FIDA para someterlas al examen del Comité de Evaluación y de la Junta Ejecutiva, 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	Conclusión prevista para diciembre de 2015	Las observaciones de la IOE sobre la nueva política de donaciones se presentaron al Comité de Evaluación en marzo y a la Junta en abril. La dirección del FIDA ha pospuesto el examen del informe de síntesis sobre las evaluaciones del impacto a los períodos de sesiones de abril de 2016 del Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva
	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	Conclusión prevista para diciembre de 2015	Se celebraron dos períodos de sesiones oficiales (en marzo y junio de 2015). Se organizó un seminario adicional el 24 de junio para examinar el borrador de la segunda edición del Manual de evaluación. El Director de la IOE participó en la visita de la Junta Ejecutiva a Marruecos en junio de 2015
	Observaciones de la IOE sobre los COSOP cuando no se dispone de las correspondientes EPP	Conclusión prevista para diciembre de 2015	No aplicable hasta la fecha
7. Actividades de comunicación y gestión de los conocimientos	Síntesis de evaluación sobre acceso a los mercados desde una perspectiva subregional	Conclusión prevista para junio de 2015	Documento conceptual en elaboración

<i>Tipo de labor</i>	<i>Actividades de evaluación</i>	<i>Estado previsto de la ejecución</i>	<i>Estado actual</i>
	Síntesis de evaluación sobre recursos naturales y gestión del medio ambiente	Conclusión prevista para diciembre de 2015	Documento conceptual en elaboración
	Síntesis de evaluación sobre actividades no crediticias en el contexto de la cooperación Sur-Sur	Conclusión prevista para diciembre de 2015	Documento conceptual elaborado
	Informes de evaluación, Reseñas y Apreciaciones de evaluación, sitio web de la IOE, etc.	Enero-diciembre de 2015	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 2015	Talleres de aprendizaje sobre la EPP celebrados en la República Unida de Tanzania en enero, y otro en Bangladesh en junio. Más talleres similares previstos en el segundo semestre de 2015 (véase la sección anterior sobre EPP). Además, tuvieron lugar dos actividades de aprendizaje sobre el Programa de Desarrollo Tribal en Jharkhand-Chhattisgarh, una en Nueva Delhi el 11 de junio y otra en la Sede del FIDA el 19 de junio
	Actividades relacionadas con el Año Internacional de la Evaluación	Enero-diciembre de 2015	En curso según lo previsto Organización de una actividad conjunta con las oficinas de evaluación de los organismos con sede en Roma sobre la evaluabilidad del ODS2 en noviembre de 2015. Elaboración de un folleto en el que se documente la evolución de la función de evaluación del FIDA desde la creación del Fondo
	Participación e intercambio de conocimientos en determinadas plataformas externas, como actividades de aprendizaje o reuniones de los grupos de evaluación	Enero-diciembre de 2015	En curso según lo previsto
	Participación en todas las reuniones del OSC para examinar las políticas y estrategias institucionales, los COSOP y determinados proyectos evaluados por la IOE. 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-diciembre de 2015	En curso según lo previsto.
8. Asociaciones	Asociación con el ECG, el UNEG y la COSUDE	Enero-diciembre de 2015	En curso según lo previsto. Participación en la reunión general anual del UNEG en marzo, en la que la IOE hizo unas presentaciones sobre la evaluación de la innovación y la ampliación de escala, y sobre las actividades de comunicación y de difusión. La IOE también participó en la reunión del Grupo de Cooperación en materia de Evaluación celebrada en junio
	Contribuir como examinador inter pares externo, cuando se le solicite, a evaluaciones importantes realizadas por otras organizaciones multilaterales y bilaterales	Enero-diciembre de 2015	Examen inter pares de las evaluaciones: i) aumento general de capital, y ii) comités del Fondo Africano de Desarrollo, para el Departamento de Evaluación de Desarrollo Independiente del BAfD Examen inter pares de diversos informes de evaluación finales del FMAM para la División de Medio Ambiente y Clima del FIDA
	Poner en práctica la declaración conjunta del GCIAl, la FAO, el FIDA y el PMA para reforzar la colaboración en materia de evaluación	Enero-diciembre de 2015	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>
9. Metodología	Segunda edición del Manual de evaluación	Conclusión prevista para abril de 2015	Se elaboró un proyecto de informe que se examinó en un seminario oficioso del Comité de Evaluación el 24 de junio. El documento definitivo se debatirá en el período de sesiones del Comité de Evaluación antes de finales de 2015
	Contribución al debate interno y externo sobre las <b>evaluaciones del impacto</b>	Enero-diciembre de 2015	En curso según lo previsto
	Elaboración y aplicación del nuevo acuerdo de armonización	Enero-diciembre de 2015	Se elaborará tras la ultimación de la segunda edición del Manual de evaluación
	Capacitación del personal y los consultores de la IOE (segunda edición del Manual de evaluación)	Enero-diciembre de 2015	En curso según lo previsto
10. Desarrollo de la capacidad de evaluación	Realizar actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación en el contexto de sus procedimientos ordinarios	Enero-diciembre de 2015	Se realizaron pruebas en China y Etiopía que incluían una serie de actividades
	Organización de talleres en los países asociados (que los soliciten) sobre la metodología y los procedimientos de evaluación	Enero-diciembre de 2015	Véase la segunda página del cuadro 2
	Aplicación de la declaración de intenciones con el Gobierno de China sobre el desarrollo de la capacidad de evaluación en el país	Enero-diciembre de 2015	Actividad planificada en materia de proyectos en relación con el Programa de Reducción de la Pobreza y Conservación Ambiental en Ningxia y Shanxi. Misión principal concluida Presentación sobre metodología de evaluación realizada durante el Programa internacional de capacitación en materia de evaluación del desarrollo de Shanghai

## Información sobre los indicadores básicos de resultados de la IOE (enero-junio 2015)

Sobre la base del MMR de 2015 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 en el primer semestre de 2015 con respecto a los indicadores básicos de los resultados acordados con la Junta Ejecutiva.

Cuadro 2  
Información sobre los indicadores básicos de resultados de la IOE (enero-junio 2015)

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. Índice de adopción de las recomendaciones de evaluaciones a nivel institucional, EEP y evaluaciones de los resultados de los proyectos	120 de 128 recomendaciones	Se sobrepasó la meta al adoptarse un 94 % de las recomendaciones de la IOE	90 %
	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				
		2. Índice de ejecución de las principales actividades de evaluación Actividades	en curso		Como se indica en el programa de trabajo y presupuesto de 2015
	DMR 4: formulación de una metodología	3. Número de miembros del personal de la IOE capacitados que han hecho aportaciones al desarrollo de la metodología	2	Programa internacional de formación en evaluación del desarrollo (IPDET) y otros tantos cursos sobre género y recolección de resultados	4 funcionarios

<b>Objetivos estratégicos</b>	<b>Resultados de la gestión de las divisiones</b>	<b>Indicadores básicos de resultados</b>	<b>Logros conseguidos</b>	<b>Descripción</b>	<b>Objetivos</b>
	DMR 5: labor relacionada con los órganos rectores del FIDA	4. Número de períodos de sesiones del Comité de Evaluación celebrados de conformidad con el mandato del Comité	2	Dos períodos de sesiones ordinarios (marzo y junio)	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	DMR 6: preparación de síntesis de evaluación y temas de aprendizaje de los ARRI	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)	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actividad de intercambio de conocimientos sobre aprendizaje y resultados en las operaciones del Banco Mundial: Cómo aprende el Banco</li> <li>Talleres internos: evaluación a nivel institucional de la actuación del FIDA en situaciones y Estados frágiles y afectados por conflictos</li> <li>Taller sobre las constataciones obtenidas por la IOE: síntesis de evaluación sobre la actuación del FIDA en relación con los pueblos indígenas</li> <li>Taller interno de aprendizaje sobre la evaluación del impacto del Programa de Desarrollo Tribal en Jharkhand-Chhattisgarh</li> <li>Taller interno de aprendizaje sobre el informe de síntesis de evaluación sobre desarrollo pastoril</li> </ul>	8
		6. Número de eventos de aprendizaje en los países organizados conjuntamente por la IOE y los gobiernos	3	<p>Se celebraron talleres de EPP en los siguientes lugares:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Enero: República Unida de Tanzania</li> <li>Junio: Bangladesh</li> <li>Junio: actividad de aprendizaje que incluye la puesta en marcha de la EPP de la India y la presentación de la evaluación del impacto del Programa de Desarrollo Tribal en Jharkhand-Chhattisgarh</li> </ul>	5
	DMR 7: comunicación y difusión sistemáticas de la labor de la IOE	7. Número de actividades importantes en la Sede en las que participa el personal de la IOE con objeto de intercambiar conocimientos	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Segundo Foro Mundial de los Pueblos Indígenas</li> <li>Diálogo sobre políticas en los países</li> <li>Sistema de autoevaluación con asesores de cartera</li> <li>El papel del FIDA en "Alimentos para todos: las instituciones internacionales y la transformación de la agricultura"</li> </ul>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuarta Conferencia de la Red de seguimiento, evaluación y sistematización de América Latina y el Caribe (ReLAC)</li> <li>Reunión general anual del UNEG (marzo)</li> <li>Reunión de primavera del Grupo de Cooperación en materia de Evaluación</li> </ul>	5

<b>Objetivos estratégicos</b>	<b>Resultados de la gestión de las divisiones</b>	<b>Indicadores básicos de resultados</b>	<b>Logros conseguidos</b>	<b>Descripción</b>	<b>Objetivos</b>
		9. Número de productos relacionados con los conocimientos publicados en un plazo de tres meses a partir de la fecha de finalización establecida y divulgados		La OIE ha publicado y divulgado a un público interno y externo un total de: 6 informes de evaluación, 8 <i>Reseñas y Apreciaciones</i> , 3 comunicados de prensa, 1 sinopsis de una evaluación a nivel institucional, 4 infografías, 2 boletines trimestrales, 7 videos y 2 videoentrevistas (Gambia y la India). Continúa la preparación del folleto sobre la evolución de la función de evaluación independiente del FIDA	100 %
	DMR 8: desarrollo de la capacidad de evaluación en los países asociados	10. Número de países con desarrollo de la capacidad de evaluación			
		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	2	China, Etiopía	1

# Actividades de evaluación de la IOE propuestas para 2016 y plan indicativo para 2017-2018

Cuadro 1

Programa de trabajo de la IOE propuesto para 2016, por tipo de actividad

Tipo de labor	Actividades propuestas para 2016	Fecha de inicio	Fecha de conclusión prevista	Plazo de entrega previsto <sup>a</sup>				
				Ene.- mar. 2016	Abr.- jun. 2016	Jul.-sep. 2016	Oct.- dic. 2016	2017
1. Evaluaciones a nivel institucional	Experiencia de la descentralización del FIDA	Ene. 2016	Dic. 2016					X
2. Evaluaciones de las estrategias y programas en los países	Egipto	Ene. 2016	Dic. 2016				X	
	República Democrática del Congo	Ene. 2016	Dic. 2016				X	
	India	Abr. 2015	Abr. 2016		X			
	Mozambique	Ene. 2016	Dic. 2016				X	
	Nigeria	Ene. 2015	Mar. 2016		X			
	Nicaragua	Ene. 2016	Dic. 2016				X	
	Filipinas	Ene. 2016	Dic. 2016				X	
3. Validaciones de informes finales de proyectos	Validar todos los IFP disponibles durante el año	Ene. 2016	Dic. 2016	X	X	X	X	
4. Síntesis de evaluación	Ampliación de escala de la actuación normativa del FIDA en los países	Ene. 2016	Dic. 2016				X	
5. Evaluaciones de los resultados del proyecto	10 evaluaciones de resultados de proyectos	Ene. 2016	Dic. 2016			X	X	
6. Evaluaciones del impacto	Evaluación del impacto 2015 (Mozambique)	Jul. 2015	Jun. 2016			X		
	Una nueva evaluación de impacto (proyecto por determinar)	Jul. 2016	Jun. 2017					X
7. Colaboración con los órganos rectores	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	Ene. 2016	Dic. 2016			X	X	
	15° ARRI	Ene. 2016	Sep. 2015			X		
	Observaciones de la IOE sobre el PRISMA	Jun. 2016	Sep. 2015			X		
	Observaciones de la IOE sobre el RIDE	Oct. 2016	Dic. 2016			X	X	
	Observaciones de la IOE sobre la estrategia del FIDA para las situaciones fragilidad y sobre el informe de síntesis de la dirección del FIDA sobre la iniciativa de evaluación del impacto en el marco de la FIDA9	Ene. 2016	Dic. 2016		X			
	Participación en todos los períodos de sesiones de los órganos rectores (Comité de Evaluación, Junta Ejecutiva y Consejo de Gobernadores) así como en determinadas reuniones del Comité de Auditoría y en la visita de la Junta Ejecutiva a un país en 2016	Ene. 2016	Dic. 2016	X	X	X		

Tipo de labor	Actividades propuestas para 2016	Fecha de inicio	Fecha de conclusión prevista	Plazo de entrega previsto <sup>a</sup>				
				Ene.-mar. 2016	Abr.-jun. 2016	Jul.-sep. 2016	Oct.-dic. 2016	2017
	Observaciones de la IOE sobre los COSOP cuando no se dispone de las correspondientes EEPP	Ene. 2016	Dic. 2016		X	X	X	
8. Actividades de comunicación y de gestión de los conocimientos	Informes de evaluación, Reseñas y Apreciaciones de evaluación, sitio web de la IOE, etc.	Ene. 2016	Dic. 2016	X	X	X	X	
	Organización en los países de talleres de aprendizaje sobre las EEPP y actividades de aprendizaje en el FIDA	Ene. 2016	Dic. 2016	X	X	X	X	
	Participación e intercambio de conocimientos en determinadas plataformas externas, como actividades de aprendizaje o reuniones de los grupos de evaluación	Ene. 2016	Dic. 2016	X	X	X	X	
	Reuniones trimestrales de la IOE y la Oficina del Presidente y del Vicepresidente (OPV)	Ene. 2016	Dic. 2016	X	X	X	X	
	Participación en todas las reuniones del OSC para examinar las políticas y estrategias institucionales, los COSOP y determinados proyectos evaluados por la IOE. Asistencia a las reuniones del OMC, el equipo directivo del FIDA y determinados EGPP	Ene. 2016	Dic. 2016	X	X	X	X	
9. Asociaciones	Asociaciones con Grupo de Cooperación en materia de Evaluación, UNEG y COSUDE	Ene. 2016	Dic. 2016	X	X	X	X	
	Garantía de la calidad de las evaluaciones externas de la CFS Contribuir como examinador inter pares externo, cuando se le solicite, a evaluaciones importantes realizadas por otras organizaciones multilaterales y bilaterales	Ene. 2016	Dic. 2016	X	X	X	X	
	Aplicación de la declaración conjunta del Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional (GCAI), la FAO, el FIDA y el PMA para reforzar la colaboración en la esfera de la evaluación	Ene. 2016	Dic. 2016	X	X	X	X	
10. Metodología	Capacitación (segunda edición del Manual de evaluación)	Ene. 2016	Jun. 2016	X	X			
	Contribución al debate interno y externo sobre las evaluaciones del impacto	Ene. 2016	Dic. 2016	X	X	X	X	
11. Desarrollo de la capacidad de evaluación	Realizar actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación en el contexto de sus procedimientos ordinarios	Ene. 2016	Dic. 2016	X	X	X	X	
	Organización de talleres en los países asociados (que los soliciten) sobre la metodología y los procedimientos de evaluación	Ene. 2016	Dic. 2016	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	Ene. 2016	Dic. 2016	X	X	X	X	

<sup>a</sup> La casilla del plazo de realización trimestral se ha marcado con una X únicamente cuando se ha previsto una entrega específica.

Cuadro 2  
Plan indicativo de la IOE para 2017-2018, por tipo de actividad<sup>18</sup>

<i>Tipo de labor</i>	<i>Plan indicativo para 2017-2018</i>	<i>Año</i>
1. Evaluaciones a nivel institucional	Enfoques y resultados del diálogo sobre políticas del FIDA	2017-2018
	Esfuerzos desplegados por el FIDA para realizar evaluaciones del impacto	2017-2018
	Evaluación conjunta con la FAO y el PMA del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial reformado	2017-2018
2. Evaluaciones de las estrategias y programas en los países	NEN	2017-2018
	Camerún	2017
	Pakistán	2017
	Guatemala	2017
	Pequeños Estados insulares en desarrollo del océano Índico	2017-2018
3. Validaciones de informes finales de proyectos	Validar todos los IFP disponibles durante el año	2017-2018
4. Evaluaciones de los resultados del proyecto	Aproximadamente 10 evaluaciones de los resultados de los proyectos al año	2017-2018
5. Evaluaciones del impacto	1 al año (proyecto por determinar)	2017-2018
6. Colaboración con los órganos rectores	14° y 15° ARRI	2017-2018
	Examinar la aplicación del Programa de trabajo basado en los resultados para 2017 y plan indicativo para 2018-2019	2017
	Preparación del Programa de trabajo y presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2018, basados en los resultados, y plan indicativo de la IOE para 2019-2020	2018
	Observaciones de la IOE sobre el PRISMA	2017-2018
	Observaciones de la IOE sobre el RIDE	2017-2018
	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	2017-2018
	Participación en todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación, de acuerdo con su mandato y reglamento revisados.	2017-2018
	Participación en los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva y el Consejo de Gobernadores Participación en la visita anual de la Junta a los países	2017-2018
	Observaciones de la IOE sobre los COSOP cuando no se dispone de las correspondientes EEPP	2017-2018
7. Actividades de comunicación y gestión de los conocimientos	Informes de evaluación, Reseñas y Apreciaciones, sitio web de la IOE, etc.	2017-2018
	Síntesis de evaluación sobre pesca y acuicultura	2017
	Síntesis de evaluación sobre remesas	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 y determinados EGPP	2017-2018

<sup>18</sup> Los temas y el número de evaluaciones a nivel institucional, EEPP e informes de síntesis de evaluación son preliminares y las prioridades y el número efectivo de evaluaciones que se realicen en 2017 y 2018, respectivamente, se determinarán en 2016.

<i>Tipo de labor</i>	<i>Plan indicativo para 2017-2018</i>	<i>Año</i>
8. Asociaciones	Asociaciones con Grupo de Cooperación en materia de Evaluación, UNEG y COSUDE	2017-2018
	Poner en práctica la declaración conjunta del GCIAI, la FAO, el FIDA y el PMA para reforzar la colaboración en materia de evaluación	2017-2018
9. Metodología	Contribución al debate interno y externo sobre la evaluación del impacto	2017-2018
	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	2017-2018
10. Desarrollo de la capacidad de evaluación	Ejecución de actividades en los países asociados en materia de desarrollo de la capacidad de evaluación	2017-2018

## Dotación de personal de la IOE para 2016

Dotación en 2011	Dotación en 2012	Dotación en 2013	Dotación en 2014	Dotación en 2015	2016		Total
					Personal del cuadro orgánico	Personal del cuadro de servicios generales	
19,5	19,5	18,5	18,5	19	13	6	19

### Categoría de recursos humanos

Categoría	2015	2016
Director	1	1
Director Adjunto	1	1
Oficial Principal de Evaluación	2	3*
Oficiales de Evaluación	7	6
Analista de Investigación en Evaluación	1	1
Oficial de Comunicaciones y Conocimientos sobre Evaluación	1	1
<b>Total del personal del cuadro orgánico</b>	<b>13</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>19</b>	<b>19</b>

\*Además de los tres P5, se ha adscrito otro oficial principal de evaluación de la COSUDE a la IOE de mayo de 2014 a mayo de 2016, 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	2016 (propuesta)
9,5	8,5	8,5	8	8	8	6	6	6	6

## Presupuesto de la IOE propuesto para 2016

Cuadro 1  
Presupuesto de la IOE propuesto para 2016  
(en USD)

	Presupuesto 2012	Presupuesto 2013	Presupuesto 2014	Presupuesto 2015 (1)	Propuesta de presupuesto para 2016		
					Real Incremento/disminución (2)	Precio Incremento/disminución (3)	Presupuesto total para 2016 (4)=(1)+(2)-(3)
Costos no relacionados con el personal	2 289 474	2 346 711	2 395 992	2 455 892	35 628		2 491 520
Costos de personal	3 734 530	3 667 268	3 586 690	3 614 041	0	(457 599)	3 156 442
<b>Total</b>	<b>6 024 004</b>	<b>6 013 979</b>	<b>5 982 682</b>	<b>6 069 933</b>	<b>35 628</b>	<b>(457 599)</b>	<b>5 647 962</b>

Cuadro 2

**Desglose de los costos no relacionados con el personal de la propuesta de presupuesto de la IOE para 2016**

<i>Tipo de actividad</i>	<i>Número absoluto</i>	<i>Número relativo, como % del trabajo realizado<sup>a</sup></i>	<i>Costos unitarios estándar<sup>b</sup> (USD)</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	310 000
• Evaluación a nivel institucional/PBAS		0,2		
• Descentralización de la evaluación a nivel institucional		0,8		
Evaluaciones de las estrategias y programas en los países	7	5,3	Costos diferenciados según el tamaño de la cartera, el tamaño del país, los costos de viaje y la disponibilidad de pruebas de evaluación: 225 000 -305 000	1 070 000
Validación de los IFP	30, aproximadamente	30, aproximadamente	–	50 000
Evaluaciones de los resultados de los proyectos	10, aproximadamente	10, aproximadamente	30 000-40 000	315 000
Evaluación del impacto	1		200 000-300 000	200 000
• Arrastrado de 2015		0,7		
• 1 evaluación del impacto (proyecto por determinar)		0,3		
Síntesis de evaluación	2	2	40 000-65 000	110 000
Actividades de comunicación, difusión de la labor de evaluación, intercambio de conocimientos y asociación	–	–		200 000
Desarrollo de la capacidad de evaluación, capacitación (incluidos cursillos sobre la segunda edición del Manual de evaluación) y otros costos	–	–		141 520
<b>Total</b>				<b>2 491 520</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 2016.

<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: generar datos empíricos por medio de evaluaciones independientes del desempeño y los resultados del FIDA para fomentar la rendición de cuentas	DMR 1: mejora de las políticas y procesos institucionales gracias a las evaluaciones independientes	670 917	12
	DMR 2: mejora de las estrategias en los países/COSOP gracias a las evaluaciones a nivel de los países	2 018 549	36
	DMR 3: solución de los problemas del sistema y las deficiencias de conocimientos en el FIDA	495 207	10
	DMR 4: mejora de las operaciones financiadas por el FIDA gracias a las evaluaciones independientes de proyectos	836 203	13
<b>Total del Objetivo estratégico 1</b>		<b>4 020 876</b>	<b>71</b>
Objetivo estratégico 2: promover el aprendizaje basado en las evaluaciones y una cultura más centrada en los resultados para mejorar la eficacia de las actividades de desarrollo	DMR 5: aplicación del Manual de evaluación y ensayo de nuevos métodos y productos de evaluación	466 611	11
	DMR 6: mayor sensibilización acerca de la evaluación y más conocimientos extraídos de las enseñanzas basadas en las evaluaciones y mayor calidad de los productos de evaluación	557 892	10
	DMR 7: desarrollo de la capacidad de evaluación en los países asociados	297 560	5
<b>Total del Objetivo estratégico 2</b>		<b>1 322 063</b>	<b>24</b>
<b>Objetivos estratégicos primero y segundo juntos</b>	DMR 8: Garantía de la eficiencia de la función de evaluación independiente	305 023	5
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>5 647 962</b>	<b>100</b>

## Marco de selectividad de la IOE

Cuadro 1

### Criterios 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</i>	<i>Evaluaciones de estrategias y programas en los países (EEPP)</i>	<i>Informes de síntesis de evaluación</i>	<i>Evaluación de la actuación profesional en los proyectos</i>	<i>Evaluaciones del impacto</i> <i>Evaluaciones del impacto</i>
<p>1. <b>Prioridad estratégica.</b> La evaluación ayuda a alcanzar las prioridades estratégicas del FIDA y los compromisos asumidos en la reposición</p> <p>2. <b>Rendición de cuentas.</b> Los temas seleccionados ayudan a reforzar la rendición de cuentas institucional del FIDA</p> <p>3. <b>Deficiencia de conocimientos.</b> Las evaluaciones a nivel institucional ayudan a suplir deficiencias críticas de conocimientos en el FIDA</p> <p>4. <b>Oportunidad.</b> Los resultados de las evaluaciones se incorporan puntualmente en las políticas, estrategias y/o procesos institucionales pertinentes</p> <p>5. <b>Riesgos institucionales.</b> La evaluación ayuda a minimizar riesgos institucionales importantes</p>	<p>1. Vínculo con los COSOP Los resultados se incorporan al elaborar las <b>estrategias en los países/COSOP</b> del FIDA</p> <p>2. <b>Cobertura:</b></p> <p>a) Cobertura regional y nacional de las EEPP</p> <p>b) Tamaño de la cartera en cuanto a inversiones totales y número de operaciones</p> <p>c) Clasificación con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda (rojo, amarillo, verde)</p> <p>d) Condiciones de los préstamos (muy favorables, combinadas u ordinarias)</p>	<p>1. <b>Prueba de evaluación.</b> Disponibilidad de suficientes pruebas de evaluación por parte de la IOE y funciones de evaluación de otras organizaciones de desarrollo</p> <p>2. <b>Deficiencia de conocimientos.</b> Los informes de síntesis de evaluación ayudan a suplir deficiencias críticas de conocimientos en el FIDA</p> <p>3. <b>Prioridad estratégica.</b> Las síntesis hacen aportaciones a las prioridades estratégicas del FIDA y los compromisos asumidos en las reposiciones</p> <p>4. <b>Oportunidad.</b> Las síntesis se incorporan puntualmente en las políticas, estrategias y/o procesos institucionales pertinentes</p> <p>5. <b>Elementos de base.</b> Las síntesis se utilizan como aportaciones para otros productos de la IOE</p>	<p>1. <b>Disponibilidad del IFP</b> Las evaluaciones de los resultados de los proyectos se llevarán a cabo solo cuando se disponga de un IFP</p> <p>2. <b>Cobertura geográfica.</b> Las evaluaciones de los resultados de los proyectos se seleccionarán de modo que se garantice el equilibrio regional del programa de evaluación de la IOE</p> <p>3. <b>Elementos de base.</b> Se dará prioridad a las evaluaciones de los resultados de los proyectos que sean una aportación para las EEPP, las evaluaciones a nivel institucional o los informes de síntesis.</p> <p>4. <b>Déficits de información</b> Los IFP no proporcionan un análisis suficiente del desempeño y los resultados de los proyectos</p> <p>5. <b>Incoherencias.</b> Las calificaciones de los IFP son incoherentes con la descripción</p> <p>6. <b>Enfoques innovadores.</b> El proyecto incluye enfoques innovadores que merecen un análisis y una documentación más detenidos</p> <p>7. <b>Aprender de las evaluaciones de los resultados de los proyectos.</b> Se necesitan pruebas objetivas sobre lo que ha funcionado y lo que no</p>	<p>1. <b>No duplicación.</b> La dirección del FIDA no ha realizado una evaluación del impacto de la misma operación</p> <p>2. <b>Aprendizaje de la evaluación del impacto</b> Se necesitan pruebas objetivas sobre lo que ha funcionado en un determinado contexto</p> <p>3. <b>Elementos de base.</b> Se dará prioridad a las evaluaciones del impacto que sean una aportación para las EEPP, las evaluaciones a nivel institucional o los informes de síntesis.</p> <p>4. <b>Fecha de terminación.</b> Las evaluaciones del impacto se realizarán en un plazo de tres años tras la fecha de terminación.</p> <p>5. <b>Datos de referencia.</b> Es fundamental disponer de datos de referencia que sean de utilidad para determinar la metodología que ha de aplicarse en las evaluaciones del impacto</p> <p>6. <b>Déficits de información</b> Los IFP no proporcionan un análisis suficiente de la eficacia y el impacto de las intervenciones</p> <p>7. <b>Enfoques innovadores.</b> El proyecto incluye enfoques innovadores que merecen un análisis y una documentación más detenidos</p>