

Signatura: EB 2017/121/R.2
Tema: 3
Fecha: 16 de agosto de 2017
Distribución: Pública
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 2018, basados en los resultados, y descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto para 2018, basados en los resultados, y el plan indicativo para 2019-2020 de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA

Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Envío de documentación:

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

William Skinner
Jefe
Unidad de los Órganos Rectores
Tel.: (+39) 06 5459 2974
Correo electrónico: gb@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

Oscar García
Director
Oficina de Evaluación Independiente del FIDA
Tel.: (+39) 06 54592274
Correo electrónico: o.garcia@ifad.org

Junta Ejecutiva — 121^{er} período de sesiones
Roma, 13 y 14 de septiembre de 2017

Para examen

Índice

Acrónimos y siglas	ii
Resumen	iii
Primera parte – Descripción preliminar general del programa de trabajo y presupuestos administrativo y de gastos de capital del FIDA para 2018, basados en los resultados	1
I. Contexto	1
II. Perspectiva actual	3
A. Información actualizada sobre el programa de préstamos y donaciones de 2017	3
B. Utilización del presupuesto ordinario neto en 2016 y 2017	3
C. Asignación de los fondos arrastrados de 2016	4
III. Grado de atención que se presta a las cuestiones de género en los préstamos y el presupuesto del FIDA	4
IV. Programa de trabajo del FIDA para 2018	5
V. Presupuesto ordinario para 2018 en cifras netas	6
A. Planificación estratégica de la fuerza de trabajo	6
B. Factores de costo	7
C. Propuesta de presupuesto ordinario para 2018 en cifras netas	10
D. Propuesta de presupuesto para 2018 en cifras brutas	11
E. Presupuesto de gastos de capital para 2018	12
F. Presupuesto de gastos no recurrentes y gastos de capital para el programa OpEx	12
Segunda parte – Descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto para 2018, basados en los resultados, y el plan indicativo para 2019-2020 de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA	14
I. Introducción	14
II. Perspectiva actual	15
A. Aspectos destacados de 2017	15
B. Utilización del presupuesto de 2016	17
C. Utilización de los fondos arrastrados de 2016	18
III. Objetivos estratégicos de la IOE	18
IV. Programa de trabajo para 2018	19
V. Dotación de recursos para 2018	22
A. Recursos de personal	22
B. Propuesta de presupuesto	23
VI. Propuesta de presupuesto de la IOE	27
Anexos	
I. MARCO DE MEDICIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA IOE PARA 2016-2018	28
II. PRESENTACIÓN DE INFORMACIÓN DE LA IOE SOBRE LOS LOGROS ALCANZADOS (HASTA MEDIADOS DE JUNIO DE 2017)	29
III. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN DE LA IOE PROPUESTAS PARA 2018 Y PLAN INDICATIVO PARA 2019-2020	36
IV. DOTACIÓN DE PERSONAL DE LA IOE PARA 2018	40
V. PRESUPUESTO DE LA IOE PROPUESTO PARA 2018	41
VI. MARCO DE SELECTIVIDAD DE LA IOE	44

Acrónimos y siglas

APR	División de Asia y el Pacífico
ARRI	Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA
ASAP	Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala
BAuD	Banco Asiático de Desarrollo
BOD	Oficina de Presupuesto y Desarrollo Organizativo
CAPI	Comisión de Administración Pública Internacional
CLEAR	Centros para el Aprendizaje en Evaluación y Resultados
CLEE	evaluación a nivel institucional de la eficiencia institucional del FIDA y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA
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
EGPP	equipo de gestión del programa en el país
EPP	evaluación del programa en el país
ERP	evaluación de los resultados del proyecto
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA10	Décima Reposición de los Recursos del FIDA
FIDA11	Undécima Reposición de los Recursos del FIDA
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
FPMA	Fondo para los Países Menos Adelantados
GCIAI	Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional
ICT4Eval	Conferencia Internacional sobre Tecnologías de la Información y las Comunicaciones aplicadas a la Evaluación
IFP	informe final de proyecto
IOE	Oficina de Evaluación Independiente del FIDA
MMR	Marco de Medición de los Resultados
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OMC	Comité de Gestión de las Operaciones
OpEx	excelencia operacional en beneficio de los resultados
OSC	Comité de Estrategia Operacional y Orientación en materia de Políticas
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PMASA	Programa Mundial para la Agricultura y la Seguridad Alimentaria
PMD	Departamento de Administración de Programas
PMP	Plan a Medio Plazo
PRISMA	Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección
PTA	División de Asesoramiento Técnico y Políticas
RIDE	Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo
SPD2	segunda fase del Sistema de Préstamos y Donaciones
TI	tecnología de la información
TIC	tecnologías de la información y las comunicaciones
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas

Resumen

1. En vista de la importancia del sector agrícola para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Agenda 2030), resulta cada vez más evidente que el FIDA se encuentra en condiciones de desempeñar una función catalizadora en la transformación rural inclusiva y sostenible. El Fondo hará especial hincapié en el empleo juvenil y rural, las finanzas rurales y el sector privado, así como en la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular. Como habrá una gran demanda de sus servicios, que irá en aumento, el FIDA necesita con urgencia prepararse y estar listo para desempeñar esa función fundamental. Ya no es posible seguir trabajando como hasta ahora.
2. El nivel actual de ejecución no será suficiente para alcanzar el impacto que se necesita para reducir la pobreza extrema y la inseguridad alimentaria en las zonas rurales. En el marco de la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11), el Fondo propone aumentar significativamente tanto su programa de préstamos y donaciones como su programa de trabajo general. Un programa de préstamos y donaciones más cuantioso tendrá que sostenerse en una labor de movilización de recursos más agresiva e innovadora y, sobre todo, en una organización eficiente y eficaz que centre su atención en la ejecución de los programas, el impacto y la obtención de resultados mejores.
3. Con el fin de incrementar el programa de préstamos y donaciones significativamente, como se propone en el marco de la FIDA11 y se especifica en el documento sobre el modelo operacional de esa reposición¹, el FIDA deberá adoptar “una cultura más orientada a los resultados y la innovación en todas sus operaciones”. Para poder llevar a cabo un mayor número de proyectos de gran calidad que arrojen resultados sostenibles y aumentar el apoyo sobre el terreno, será crucial potenciar cuanto antes el proceso de descentralización del FIDA. Para ello habrá que disponer de un número mayor de funcionarios sobre el terreno dotado de un conjunto diferente de competencias y de más facultades delegadas.
4. Ante la perspectiva de un aumento considerable de la capacidad de ejecución, el FIDA tiene que aportar cambios fundamentales a su forma tradicional de trabajar, acelerando los desembolsos y acortando el ciclo de los proyectos, desde la selección hasta la ejecución pasando por el diseño. También tendrá que elaborar informes sobre los resultados de mejor calidad. Además, el FIDA tendrá que cambiar la forma en que moviliza, asigna y utiliza los recursos y el modo en que los transforma en resultados.
5. Así pues, alcanzar la excelencia en las operaciones es una condición previa para poder obtener mayores y mejores resultados y para amplificar el impacto del FIDA y ampliar su escala. La propuesta de amplificar las operaciones ofrece una oportunidad concreta de simplificar los procesos operativos, lograr economías de escala, mejorar el uso de los recursos y maximizar el impacto de cada dólar gastado o invertido. En el marco de esta campaña para acelerar la ejecución, aumentar los niveles de desembolso, mejorar los proyectos con resultados sostenidos y conseguir que se reconozca externamente la excelencia alcanzada en toda la organización, se ha propuesto un programa relativo a la excelencia operacional en beneficio de los resultados (OpEx). Aunque en un primer momento esta iniciativa podría comportar un aumento de los costos, a la larga el FIDA estará en mejores condiciones de alcanzar las metas de eficiencia establecidas para el período de la FIDA11.

¹ Véase el documento “Mejorar el modelo operacional de la FIDA11 para lograr un mayor impacto” (IFAD11/2/R.3).

6. En concreto, durante lo que queda de 2017 y en 2018 se hará lo posible por:
i) reducir los plazos de ejecución; ii) incrementar los desembolsos; iii) prepararse para un programa de préstamos y donaciones más cuantioso en la FIDA11, y iv) aumentar el grado de descentralización.
7. En el momento de elaborar esta descripción preliminar, el programa de préstamos y donaciones del FIDA previsto para 2018 se cifra en USD 877 millones, mientras que los fondos administrados por el FIDA pero provenientes de otras fuentes ascenderían a aproximadamente USD 75 millones, de modo que el programa de préstamos y donaciones total sería de USD 952 millones. El FIDA espera alcanzar el objetivo de al menos USD 3 200 millones establecido para el programa de préstamos y donaciones relativo al trienio 2016-2018.
8. Los factores de costo principales definidos en el momento de elaborar esta descripción preliminar pueden agruparse del siguiente modo: i) costos de personal derivados de la descentralización y de los cambios institucionales previstos; ii) costos no relacionados con el personal asociados a la descentralización y el apoyo a las oficinas del FIDA en los países; iii) costos relacionados con el aumento del nivel medio del programa de préstamos y donaciones anual durante la FIDA11; iv) costos de amortización y otros gastos recurrentes relacionados con los presupuestos de gastos de capital; v) gastos recurrentes derivados de la campaña para alcanzar la excelencia con el fin de “realizar la labor de desarrollo de manera diferente”, y vi) factores de costos relacionados con los precios.
9. Usando el mismo tipo de cambio EUR:USD de 0,897: 1 que en el presupuesto de 2017, se propone un presupuesto ordinario general en cifras netas para 2018 de USD 157,82 millones, que representa un incremento nominal del 5,6 % respecto del de 2017. Se calcula que el incremento real rondará el 4,6 %, principalmente por los costos adicionales que comporta la descentralización, los costos de amortización y recurrentes vinculados con los proyectos de inversión aprobados, el programa OpEx y los costos de los preparativos para ejecutar un programa de préstamos y donaciones más cuantioso durante la FIDA11, lo que se compensará con economías en las consultorías y los viajes. Se propone, incrementando la dotación de personal y alineando mejor las competencias profesionales, reducir gradualmente la dependencia de los consultores para lograr reducciones de hasta un 10 % en los costos de las consultorías. El incremento neto de los precios, del 1 %, se debe al aumento de los sueldos del personal. La inflación y otros aumentos de los precios se absorberán, a excepción de los causados por fluctuaciones cambiarias desfavorables.
10. El presupuesto para 2018 en cifras brutas asciende a USD 162,82 millones, e incluye los recursos utilizados para gestionar las operaciones financiadas con fondos suplementarios, cifrados en USD 5 millones (que van a añadirse a los USD 157,82 millones indicados). Esta suma puede recuperarse en su totalidad con la parte asignable anualmente de los ingresos en concepto de cobro de comisiones generados por la administración de los fondos suplementarios. Se solicitará a la Junta Ejecutiva la aprobación del presupuesto ordinario en cifras netas propuesto de USD 157,82 millones.
11. Una vez que la lista de proyectos de inversión periódicos y cíclicos reciba el visto bueno del Comité de Gestión de la Tecnología de la Información, se prevé que el presupuesto de gastos de capital total para 2018 no supere la cuantía de USD 2,5 millones. La estimación inicial del costo de capital de los proyectos de tecnología de la información (TI) relacionados con la descentralización y la excelencia operacional se incluirá por separado en el documento final del presupuesto.

12. Con el fin de implementar el programa OpEx propuesto y alcanzar los objetivos descritos, tendrán que llevarse a cabo varias iniciativas. Estas iniciativas y actividades preparatorias tendrán esencialmente un carácter no recurrente y se llevarán a cabo durante los próximos 18 a 24 meses.
13. Al término de las mismas, se prevé que el programa OpEx habrá conseguido integrar la excelencia en toda la organización de conformidad con las normas internacionales de referencia, habrá cambiado la forma en que el FIDA lleva a cabo su labor de desarrollo y habrá creado una estructura institucional caracterizada por el justo equilibrio entre flexibilidad y enfoques normalizados. También se espera que aumente la eficacia y la eficiencia generales, mejore la cultura institucional e incremente la rendición de cuentas.
14. Aunque al principio los costos administrativos recurrentes aumentarán a corto plazo, sobre todo como resultado del impulso dado inicialmente a la descentralización, el FIDA emprenderá al mismo tiempo un programa de reducción proactiva de los costos y de mejora operacional para atenuar el impacto de esos aumentos. Los costos se reducirán simplificando los procesos operativos, tomando las decisiones de forma coordinada y adoptando una forma mejor y más innovadora de realizar la labor de desarrollo, aspectos todos ellos que forman parte integral de la iniciativa OpEx. Como resultado de todo ello el FIDA conseguirá optimizar aún más el uso de sus recursos en lo que se refiere a los costos administrativos y, posteriormente, a las inversiones en los proyectos.
15. En el documento final del presupuesto se solicitará un monto de entre USD 10 millones y USD 12 millones para el presupuesto combinado de gastos no recurrentes y gastos de capital. En ese documento se expondrán con mayor claridad las estimaciones de costos, como resultado de los progresos previstos en la fase de diseño y determinación del alcance del programa OpEx, y se facilitará un desglose detallado de los costos.
16. De acuerdo con el artículo VII del Reglamento Financiero del FIDA, en el cuadro 1 se presentan las proyecciones presupuestarias a medio plazo basadas en los ingresos que se prevé recibir de todas las fuentes y en los desembolsos previstos según los planes operacionales que abarcan ese mismo período. Es de observar que el cuadro 1 es indicativo y se presenta únicamente a efectos de información. Para aumentar la comparabilidad, las cifras del cuadro de este año se han vinculado con las de los estados financieros del FIDA y se han proyectado según el sistema de flujo de tesorería.

Cuadro 1
Previsiones presupuestarias a medio plazo basadas en las entradas y salidas previstas (de todas las fuentes)
(en millones de dólares de los Estados Unidos)

	2016	Proyectado 2017	Proyectado 2018
Saldo de recursos arrastrado al principio del año	1 449	1 270	1 166
Entradas del FIDA			
Reflujos de los préstamos	299	343	361
Ingresos en concepto de inversiones	40	9	9
Préstamo al FIDA	107	211	158
Comisiones relativas a los fondos suplementarios	5	5	5
Total parcial	451	568	533
Salidas del FIDA			
Presupuesto administrativo y de la IOE	(144)	(151)	(159)
Otros gastos administrativos*	(4)	(4)	(13)
Presupuesto de gastos de capital	(6)	(4)	(2)
Servicio de la deuda del préstamo del FIDA	(1)	(1)	(1)
Costos sufragados con cargo a las comisiones relativas a los fondos suplementarios	(5)	(5)	(5)
Total parcial	(160)	(165)	(180)
Entradas/Salidas netas del FIDA	291	403	353
Actividades relacionadas con el programa de trabajo			
Contribuciones	243	239	223
Desembolsos	(702)	(733)	(738)
Impacto de la Iniciativa para la Reducción de la Deuda de los Países Pobres Muy Endeudados	(11)	(13)	-
Total parcial	(470)	(507)	(515)
Entradas/(Salidas) netas respecto de todas las actividades	(179)	(104)	(162)
Saldo de recursos arrastrado al final del año	1 270	1 166	1 004

Fuente para 2016: Estados financieros consolidados del FIDA correspondientes a 2016.

* Los otros gastos administrativos incluyen los presupuestos no recurrentes y los recursos arrastrados.

Primera parte – Descripción preliminar general del programa de trabajo y presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2018, basados en los resultados

I. Contexto

1. El Marco Estratégico del FIDA (2016-2025) presenta los principios de actuación, los objetivos estratégicos y los efectos directos para el decenio en curso, cuyo objetivo general es contribuir a una transformación rural inclusiva y sostenible. En él se prevé que el FIDA alcanzará un mayor impacto y asumirá un papel más destacado en el cumplimiento de las prioridades establecidas en la Agenda para el Desarrollo 2030 (Agenda 2030). El Plan a Medio Plazo (PMP) para 2016-2018, que abarca los tres primeros años de vigencia del Marco Estratégico, perseguirá los objetivos del Marco y los efectos directos conexos, a saber: i) creación de marcos normativos y reglamentarios propicios a nivel nacional e internacional; iii) mayores niveles de inversión en el sector rural, y iii) mejora de la capacidad de desarrollo, ejecución y evaluación de políticas y programas rurales a nivel de los países.
2. El PMP 2016-2018 incorpora los “pilares para la obtención de resultados” introducidos en el Marco Estratégico, a saber: programas en los países; creación y divulgación de conocimientos y actuación normativa; capacidad e instrumentos financieros, y funciones, servicios y sistemas institucionales. El objetivo de estos pilares es mejorar aún más la eficacia institucional centrándose en mayor medida en los resultados y los productos y vinculando el presupuesto directamente a las entregas. El presupuesto de 2018 será el primero en el que se utilizará el enfoque de vinculación entre los productos y los pilares.
3. En vista de la importancia del sector agrícola para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en la Agenda 2030, es cada vez más evidente que el FIDA se encuentra en condiciones de desempeñar una función catalizadora en la transformación rural inclusiva y sostenible. Esta función conllevará prestar atención específica al empleo juvenil y rural, las finanzas rurales y el sector privado, así como a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular. Como habrá una gran demanda de sus servicios, que irá en aumento, el FIDA necesita con urgencia estar preparado y listo para desempeñar esa función fundamental. Ya no es posible seguir trabajando como hasta ahora.
4. El nivel actual de ejecución no será suficiente para alcanzar el impacto que se necesita para reducir la pobreza extrema y la inseguridad alimentaria en las zonas rurales. En el marco de la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11) se propone un aumento significativo tanto del programa de préstamos y donaciones como del programa de trabajo general. Un programa de préstamos y donaciones más cuantioso tendrá que sostenerse en una labor de movilización de recursos más agresiva e innovadora y, sobre todo, en una organización eficiente y eficaz que centre su atención en la ejecución de los programas, el impacto y la obtención de resultados mejores.
5. Con el fin de incrementar sensiblemente el programa de préstamos y donaciones, como se propone en el documento sobre el modelo operacional de la FIDA11², el FIDA deberá adoptar “una cultura más orientada a los resultados y la innovación en todas sus operaciones”. Para poder llevar a cabo un mayor número de proyectos de gran calidad que arrojen resultados sostenibles y aumentar el apoyo sobre el terreno, será crucial potenciar cuanto antes el proceso de descentralización. A tal fin habrá que disponer de un número mayor de funcionarios sobre el terreno dotados de un conjunto diferente de competencias y de más facultades

² Véase la nota a pie de página núm. 1.

delegadas. Además, se están realizando varias evaluaciones del impacto exhaustivas con el fin de sostener la orientación del FIDA hacia el logro de resultados en consonancia con el compromiso asumido en el marco de la Décima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA10). Se necesitará financiación externa para ultimar todas las evaluaciones del impacto propuestas.

6. Ante la perspectiva de un aumento considerable de la capacidad de ejecución, la aceleración de los desembolsos y la reducción temporal del ciclo de los proyectos —desde la selección hasta la ejecución pasando por el diseño—, así como de la mejora de los informes sobre los resultados y de la adopción de un enfoque más basado sobre el terreno, el FIDA tiene que aportar cambios fundamentales a su forma tradicional de trabajar. Estos cambios afectarán a la forma en que el FIDA moviliza, asigna y utiliza los recursos y al modo en que los transforma en resultados.
7. Alcanzar la excelencia en las operaciones es una condición previa para poder obtener mayores y mejores resultados y para amplificar el impacto del FIDA y ampliar su escala. La propuesta de ampliar las operaciones ofrece una oportunidad concreta de simplificar los procesos operativos, lograr economías de escala y mejorar el uso óptimo de los recursos, con el fin de maximizar el impacto de cada dólar gastado o invertido. En el marco de esta campaña para acelerar la ejecución, aumentar los niveles de desembolso, mejorar los proyectos con resultados sostenidos y conseguir que se reconozca externamente la excelencia alcanzada en toda la organización, se ha propuesto un programa relativo a la excelencia operacional en beneficio de los resultados (OpEx). En 2017 está previsto que finalicen la labor de determinación del alcance y diseño de este programa, que se pondrá en práctica a lo largo de los 18 meses siguientes (2018/2019). Aunque en un primer momento alcanzar el nivel de ejecución requerido e implementar el programa OpEx podrían comportar un aumento de los costos, a la larga el FIDA estará en mejores condiciones de conseguir las metas de eficiencia establecidas para el período de la FIDA11.
8. Tomando como base el Marco Estratégico y el PMP del FIDA, los principales objetivos institucionales definidos inicialmente para 2018 son los siguientes:
 - i) poner en práctica el programa de préstamos y donaciones previsto gracias a una mejor ejecución; ii) potenciar aún más la eficacia operacional; iii) dedicar aún más atención a las evaluaciones del impacto, y iv) mejorar la movilización de recursos y la cofinanciación.
9. Las siguientes prioridades, algunas de reciente aparición y otras definidas en el marco del programa OpEx, irán a añadirse a los objetivos institucionales de índole general mencionados:
 - i) llevar a término de forma satisfactoria las deliberaciones sobre la FIDA11 y aumentar el nivel de recursos movilizados consiguiendo, por medio de instrumentos financieros innovadores, una gama más amplia de fuentes de financiación; ii) promover las asociaciones público-privadas; iii) ejecutar proyectos mejor diseñados que pongan el acento en atender las necesidades de los clientes; iv) reducir el número de proyectos en situación de riesgo; v) disponer de una fuerza de trabajo que recibe capacitación efectiva y recursos suficientes, así como las recompensas, el reconocimiento y la atención necesarios; vi) aumentar el sentido de apropiación, la claridad y la simplificación de los procesos operativos para prestar servicios de manera más eficaz y eficiente; vii) reforzar la rendición de cuentas estableciendo metas de rendimiento “en cascada”; viii) prestar servicios mejores a los asociados y clientes externos gracias a inversiones estratégicas en sistemas de TI de vanguardia; ix) simplificar y coordinar las estructuras de consulta y toma de decisiones, y x) aumentar la delegación de facultades y las capacidades sobre el terreno gracias a una descentralización más rápida. Durante el período de la FIDA10 se acelerarán las medidas relativas a todas estas prioridades.

10. En concreto, se tratará de conseguir los siguientes resultados tangibles: i) reducir los plazos de ejecución; ii) acelerar los desembolsos; iii) poner en práctica un programa de préstamos y donaciones más cuantioso en la FIDA¹¹, y iv) potenciar cuanto antes el proceso de descentralización. Mediante el seguimiento proactivo y la evaluación sistemática de los resultados, los objetivos institucionales anteriores se modificarán para adaptarlos a las necesidades internas y externas y así alcanzar las metas en materia de excelencia.
11. Se propone el cierre anticipado de la financiación especial asignada al Plan de Acción Consolidado del FIDA para Mejorar la Eficiencia Operacional e Institucional³. El Plan de Acción fue elaborado por la dirección para abordar las recomendaciones convenidas formuladas en la evaluación a nivel institucional de la eficiencia institucional del FIDA y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA (CLEE). En el documento final del presupuesto se ofrecerá información actualizada sobre las medidas formuladas en la CLEE cuya aplicación haya finalizado. Cuando todos los proyectos se hayan cerrado se restituirán los saldos restantes.

II. Perspectiva actual

A. Información actualizada sobre el programa de préstamos y donaciones de 2017

12. Al 10 de julio de 2017, el programa de préstamos y donaciones para 2017 se cifra en USD 1 500 millones, que comprenden un programa de inversiones de un monto de USD 1 440 millones, aproximadamente, para financiar 41 proyectos nuevos y financiación adicional para 16 proyectos en curso.
13. Se calcula que a finales de septiembre de 2017 se habrá aprobado financiación por valor de USD 554 millones para 20 proyectos nuevos y financiación adicional para siete proyectos ya en curso. De los 21 proyectos nuevos restantes y 10 propuestas de financiación adicional, 21 se encuentran en una etapa avanzada del proceso de diseño.
14. En lo tocante al programa de donaciones por países y a nivel mundial y regional del FIDA, se prevé que a finales de 2017 se hayan aprobado entre 45 y 50 donaciones por valor de USD 53 millones, aproximadamente.

Cartera

15. Al 10 de julio de 2017 hay 213 proyectos en la cartera en curso, por valor de USD 6 670 millones. La cartera de donaciones activas comprende 176 donaciones valoradas en USD 166 millones. Según las proyecciones, los desembolsos de todo el año deberían ascender a USD 733 millones.

B. Utilización del presupuesto ordinario neto en 2016 y 2017

16. El gasto efectivo con cargo al presupuesto ordinario de 2016 ascendió a USD 141,75 millones, es decir, el 96,6 % del presupuesto aprobado, de USD 146,71 millones. La mayor utilización (si se compara con el 93,4 % de 2015) se debe principalmente a un coeficiente de ocupación de puestos más elevado, el incremento de los costos de ejecución necesarios para alcanzar los objetivos del programa de préstamos y donaciones de 2017 y el uso de un tipo de cambio EUR:USD más preciso basado en la nueva metodología cambiaria.
17. La utilización efectiva en 2016 superó el 97 % si se tiene en cuenta la partida presupuestaria para aumentar los sueldos del personal del cuadro orgánico (USD 679 000), que se había reservado de conformidad con la directiva impartida por la Junta Ejecutiva. En consecuencia, por primera vez en más de 10 años, el monto disponible para ser arrastrado fue inferior al máximo del 3 %.

³ Véase el documento EB 2013/109/R.12.

18. Conforme a las proyecciones actuales, la utilización del presupuesto de 2017 debería cifrarse en USD 147,85 millones, esto es, el 98,8 %. Según lo previsto, el presupuesto se utilizará en su totalidad si se tienen en cuenta varias iniciativas nuevas relacionadas con la FIDA11 que se están estudiando y la campaña para alcanzar la excelencia operacional. En vista de los tipos de cambio al contado actuales EUR:USD y de las tendencias cambiarias, es posible que el tipo de cambio pueda llegar a ser desfavorable y provoque costos adicionales en dólares o incluso una utilización mayor.
19. En la utilización prevista a final de año que se presentará en el documento final del presupuesto se tendrán en cuenta la utilización efectiva del presupuesto en septiembre de 2017 y una estimación más exacta de los gastos para lo que quede de año, ajustada en función de la información actualizada disponible sobre el tipo de cambio.

Cuadro 1

Utilización del presupuesto ordinario – cifras efectivas de 2015-2016 y previsiones para 2017

(en millones de dólares de los Estados Unidos)

	Ejercicio financiero completo de 2015		Ejercicio financiero completo de 2016		Previsiones para 2017	
	Presupuestadas	Efectivas	Presupuestadas	Efectivas	Presupuestadas	Previstas
Presupuesto ordinario	151,59	141,56	146,71	141,75	149,42	147,85
Porcentaje de utilización		93,4		96,6		98,8

20. En el documento final del presupuesto se presentará información más detallada de la utilización efectiva del presupuesto en 2016 y la utilización prevista para 2017, desglosada por departamento y categoría de gasto.

C. Asignación de los fondos arrastrados de 2016

21. 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.
22. Del arrastre del 3 % correspondiente a 2016, que asciende a USD 4,28 millones, se ha aprobado la distribución de un primer tramo de USD 3,71 millones conforme a los criterios de admisibilidad y las directrices para su aplicación. También se ha aprobado, con carácter condicional, otra cuantía de USD 0,35 millones. Teniendo en cuenta la utilización actual del primer tramo y las solicitudes presentadas con cargo al monto aprobado de forma condicional, queda disponible un monto relativamente exiguo para la asignación del segundo tramo que se preveía efectuar en septiembre de 2017. Además, han aparecido algunas prioridades institucionales que reúnen los criterios de admisibilidad establecidos para poder utilizar el arrastre del 3 %. Como consecuencia de ello, no habrá arrastre del 3 % que reprogramar durante el segundo tramo.

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

23. En 2018 el FIDA seguirá utilizando la metodología elaborada para determinar la atención que se presta a las cuestiones de género en los préstamos del FIDA y la distribución de las actividades relacionadas con las cuestiones de género dentro del presupuesto ordinario.
- a) Grado de atención que se presta a las cuestiones de género en los préstamos y donaciones del FIDA. En 2016 se realizó un análisis de los 30 préstamos, que ascendían a USD 780 millones, que habían sido aprobados por la Junta Ejecutiva ese año. Además, en consonancia con un compromiso anterior, también se realizó un análisis de la atención prestada a

las cuestiones de género en las donaciones. Las conclusiones de los análisis de los préstamos y las donaciones se notificarán con lujo de detalles en el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (véase el documento EB 2017/121/R.10).

- b) Grado de atención que se presta a las cuestiones de género en el presupuesto ordinario del FIDA. El enfoque actual de poner de relieve ex ante las actividades de apoyo y relacionadas con las cuestiones de género en el sistema de presupuestación seguirá aplicándose. Se ha demostrado que con esta metodología es posible calcular 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 actualmente disponibles.
24. Los resultados del análisis del grado de atención prestado a las cuestiones de género en el presupuesto ordinario se presentarán en el documento final del presupuesto en diciembre. El FIDA seguirá trabajando para perfeccionar este enfoque y la labor de recopilación de datos conexas, con el fin de mejorar los informes al respecto, y tratará de recabar aportaciones de otras organizaciones.

IV. Programa de trabajo del FIDA para 2018

25. El período de tres años de la FIDA10 llega a su término en 2018. El FIDA espera alcanzar el objetivo de al menos USD 3 200 millones establecido para el programa de préstamos y donaciones de ese período.
26. En el momento de redactar este documento, según las proyecciones, el programa de préstamos y donaciones previsto del FIDA para 2018 debería ascender a USD 877 millones. Además, el FIDA seguirá desplegando esfuerzos concertados para complementar este programa básico con USD 75 millones, aproximadamente, en fondos administrados por el FIDA pero provenientes de otras fuentes, por lo que el programa de préstamos y donaciones total ascendería a USD 952 millones.
27. Teniendo en cuenta el nuevo objetivo propuesto, de al menos USD 4 000 millones, en la FIDA11, para lo que hará falta un programa de préstamos y donaciones medio sensiblemente más cuantioso en cada uno de los tres años de esa reposición, se propone aprovechar la menor cuantía del programa de 2018 para acumular los proyectos en tramitación necesarios para ejecutar un programa considerablemente más amplio en 2019, el primer año de la FIDA11.

Cuadro 2

Programa de préstamos y donaciones efectivo y previsto

(en millones de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Efectivo^a</i>				<i>Previsto</i>	<i>Programado</i>
	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>
Préstamos del FIDA (incluidas las donaciones para componentes de proyectos financiados principalmente con préstamos) y donaciones concedidas con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda	843	713	1 360	775	1 447	827
Donaciones del FIDA	49	47	65	48	53	50
Programa de préstamos y donaciones total del FIDA^b	892	760	1 425	823	1 500	877
Otros fondos administrados por el FIDA ^c	112	114	60	61	75	75
Programa de préstamos y donaciones total	1 004	874	1 485	884	1 575	952

^a Sistema de Proyectos de Inversión y Donaciones al 10 de julio de 2017. Las cifras corrientes reflejan los aumentos y las disminuciones de los recursos financieros durante la ejecución, incluida la financiación nacional y la cofinanciación adicionales.

^b Incluye los recursos del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala.

^c Los otros fondos financiados por el FIDA son los siguientes: el Fondo Fiduciario de España para el Mecanismo de Cofinanciación de la Seguridad Alimentaria (Fondo Fiduciario de España), el Fondo para los Países Menos Adelantados (FPMA) del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), el Programa Mundial para la Agricultura y la Seguridad Alimentaria (PMASA), la Comisión Europea y la Unión Europea y las donaciones suplementarias/complementarias bilaterales.

28. En estos momentos se están elaborando para su aprobación en 2018 unos 30 proyectos y programas, entre ellos cinco proyectos en curso que se financiarán con fondos adicionales. Según lo convenido, el FIDA seguirá destinando aproximadamente el 45 % de sus recursos de reposición a los países de África Subsahariana y el 50 % a África en general.
29. El número estimado de donaciones por países y a nivel mundial y regional en 2018 oscila entre 40 y 50, por un valor total de USD 50 millones. Las esferas prioritarias del programa de donaciones del FIDA en 2018 serán las siguientes:
- i) los derechos y el acceso de las poblaciones más vulnerables a los recursos;
 - ii) las tecnologías de la información y las comunicaciones innovadoras para los pequeños agricultores y la lucha contra las pérdidas de alimentos en las cadenas de valor;
 - iii) la mejora de la recopilación de datos y de la gestión de los resultados, y
 - iv) las donaciones para la investigación agrícola con el fin de aumentar de forma sostenible la producción y la productividad en beneficio de la seguridad alimentaria, la nutrición y la generación de ingresos.

V. Presupuesto ordinario para 2018 en cifras netas

A. Planificación estratégica de la fuerza de trabajo

30. La planificación estratégica anual de la fuerza de trabajo de cara a 2018 tuvo lugar en junio de 2017. De acuerdo con la práctica de años anteriores, el objetivo principal de esa labor fue el de asegurar que la fuerza de trabajo estuviese estrechamente alineada con las necesidades y las prioridades incipientes del período restante de la FIDA10 en lo relativo al número de funcionarios, sus competencias y aptitudes. También se tomaron en consideración las prioridades del PMP 2016-2018, a saber: i) descentralización de las operaciones del FIDA; ii) ampliación de la función del FIDA como institución generadora de conocimientos; iii) aplicación del marco de empréstitos soberanos y movilización de recursos resultante, y iv) medición eficaz en función de los costos de la eficacia de las actividades de desarrollo del FIDA.
31. En el marco de la labor de planificación estratégica de la fuerza de trabajo para 2018, las solicitudes se examinaron a la luz de los parámetros generales de planificación, que consisten en mantener un impacto mínimo en el presupuesto y en dar prioridad a los puestos en las oficinas en los países. Los resultados iniciales de esa planificación consistieron sobre todo en financiar puestos adicionales relacionados con el proceso de descentralización y en satisfacer unas pocas solicitudes en las esferas de la gestión financiera, los asuntos jurídicos y la auditoría.
32. El acento puesto en la aceleración de la descentralización, la evolución del cometido de los gerentes de los programas en los países, la reducción de los plazos de ejecución, la aceleración de los desembolsos, el fortalecimiento de la movilización de recursos y la racionalización de estos en toda la organización para garantizar una ejecución eficiente y eficaz son aspectos que con toda probabilidad se traducirán en un cambio de paradigma en los parámetros empleados para planificar la fuerza de trabajo. La dirección, por tanto, convino en que la decisión definitiva sobre los nuevos puestos que financiar con cargo al presupuesto de 2018 dependería de los resultados del proceso de elaboración del programa OpEx. Si bien en este momento se desconoce el impacto exacto de la planificación estratégica de la fuerza de trabajo en los costos, se conjetura que en 2018 y 2019 los costos de personal podrían aumentar notablemente debido a los recursos destinados a acelerar la descentralización y a otros cambios institucionales que serán necesarios para preparar la FIDA11.

B. Factores de costo

33. Los principales factores de costo definidos en el momento de elaborar esta descripción preliminar pueden agruparse del siguiente modo: i) costos de personal derivados de la descentralización y de los cambios institucionales previstos; ii) costos de la descentralización y del apoyo a las oficinas del FIDA en los países; iii) costos relacionados con el aumento del nivel medio del programa de préstamos y donaciones durante la FIDA11; iv) costos de amortización y otros gastos recurrentes relacionados con los presupuestos de gastos de capital; v) gastos recurrentes derivados de la campaña para alcanzar la excelencia con el fin de "realizar la labor de desarrollo de manera diferente", y vi) factores de costos relacionados con los precios.
34. Las repercusiones financieras definitivas de todos los factores de costo anteriores, junto con las de los nuevos factores que puedan hallarse, se determinarán durante la preparación de la propuesta final de presupuesto. En esta descripción preliminar general se han incluido los aumentos de costos ya definidos y conocidos; en cambio, respecto de las nuevas iniciativas propuestas se facilitan estimaciones aproximativas, especialmente en lo relativo a los costos recurrentes vinculados al programa OpEx porque todavía no es posible prever con exactitud los recursos que se necesitarán.

Costos de personal derivados de la descentralización y los cambios institucionales previstos

35. El impulso actual dado a una descentralización más profunda y rápida para aumentar la eficacia del FIDA sobre el terreno generará necesidades adicionales de personal durante los próximos dos años. Estas se compensarán en parte transfiriendo determinados puestos de la Sede a las oficinas en los países. El volumen de financiación necesario para cada uno de esos dos años dependerá de la dotación de personal complementaria que se proponga para cada categoría de oficina y de la rapidez con que se creen las nuevas oficinas en proceso de examen.
36. Inicialmente es probable que, debido a los cambios estructurales resultantes de la campaña para alcanzar la excelencia, la aceleración y el incremento de la ejecución durante la FIDA11 y la realineación de las estructuras institucionales, se necesite personal adicional. Sin embargo, los aumentos de personal probablemente se verán compensados en parte con la simplificación institucional y la adopción de medidas para aumentar la eficiencia a medio plazo.
37. El efecto de estos cambios propuestos en la dotación de personal será la base de la planificación estratégica definitiva de la fuerza de trabajo para 2018. En esta descripción preliminar del presupuesto se ha incluido una estimación inicial de aproximadamente USD 4 millones, basada en las proyecciones actuales y en la rápida realización de las iniciativas propuestas. Cuando se presente el presupuesto definitivo se dispondrá de estimaciones mejores, una vez que la dirección haya aprobado la correspondiente dotación complementaria de personal para 2018.

Costos de la descentralización y del apoyo a las oficinas del FIDA en los países

38. En este momento se propone establecer de forma selectiva y lo antes posible un máximo de 50 oficinas del FIDA en los países. Esta propuesta está en consonancia con la descentralización y la creciente delegación de facultades a nivel nacional. Si se tienen en cuenta las ocho nuevas oficinas en los países y las mejoras necesarias en varias otras para dar cabida a la dotación de personal complementaria propuesta, los costos recurrentes incrementales no relacionados con el personal de estas oficinas se han calculado en unos USD 1,5 millones para un año completo de operaciones en 2018.

39. Además, la contribución del FIDA para financiar las actividades de la Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo relacionadas con las oficinas en los países se incrementará de forma proporcional a las nuevas oficinas que se establezcan. En consecuencia, habida cuenta del plan actual para acelerar el establecimiento de oficinas en los países, el costo anual de USD 700 000 podría aumentar y superar la cuantía de USD 1 millón en 2018.
40. Las dos estimaciones anteriores, en las que no se han tenido en cuenta los costos de establecimiento (incluidos en los costos no recurrentes que figuran más abajo), se revisarán en el documento final del presupuesto.

Costos relacionados con el aumento del nivel medio del programa de préstamos y donaciones durante la FIDA11

41. En el contexto de la creciente demanda de los servicios del FIDA y en respuesta al carácter urgente de la Agenda 2030, el FIDA está programando actualmente aumentar su nivel de ejecución durante la FIDA11 en lo que hace al programa de préstamos y donaciones (de USD 3 200 millones a USD 4 000 millones-USD 4 500 millones). De esta forma el programa de préstamos y donaciones medio ejecutado cada año aumentará en al menos un 25 % en comparación con la FIDA10.
42. Además del crecimiento de la plantilla señalado más arriba, este nivel más elevado de programa de préstamos y donaciones deberá también sostenerse en un aumento de los servicios de consultoría y los viajes oficiales. El incremento porcentual total de los costos que supondrá la ejecución de un programa de préstamos y donaciones más cuantioso será mucho menor que el incremento porcentual correspondiente en el programa de préstamos y donaciones. El resultado será una mejora del índice de eficiencia (es decir, la relación entre el gasto administrativo del FIDA y el programa de préstamos y donaciones) y de esta forma el Fondo estará en condiciones de alcanzar las metas propuestas para el Marco de Medición de los Resultados (MMR). En el momento actual no se dispone de ninguna estimación específica sobre los costos incrementales correspondientes; sin embargo, cabe señalar que se hará lo posible para reducir los costos de consultoría y viajes en toda la organización.

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

43. La implementación de la segunda fase del nuevo Sistema de Préstamos y Donaciones (SPD2), cuyo nuevo nombre es "portal de los clientes del FIDA", sigue por buen camino. Tomando como base el calendario de implementación, el aumento incremental de los gastos de amortización ascenderá a USD 500 000 y el de los costos recurrentes incrementales, a USD 1,3 millones. Los principales beneficiarios de la implementación del portal de los clientes del FIDA serán los prestatarios y receptores de la financiación del FIDA.
44. En cuanto a todas las demás inversiones en capital fijo que actualmente se prevé completar en diciembre de 2017, como los componentes de la CLEE y los gastos de capital corrientes, se calcula que los costos recurrentes incrementales y de amortización para 2018 ascenderán a USD 400 000. Estas estimaciones se revisarán según vayan avanzando todos los proyectos de inversión y en el documento final del presupuesto para 2018 se presentará por separado una estimación revisada de los costos de amortización y recurrentes.

Gastos recurrentes vinculados con la campaña para alcanzar la excelencia

45. El programa OpEx, pese a encontrarse todavía en la fase de definición del alcance y diseño, sin duda comportará costos recurrentes incrementales vinculados con algunos de los productos previstos, a saber: la reducción de los plazos de ejecución, la aceleración de los desembolsos y del proceso de descentralización y delegación de facultades, el aumento de la eficacia y eficiencia de la fuerza de trabajo y una reorientación hacia lo externo (es decir, atender las necesidades de los clientes, obtener la certificación externa de excelencia, etc.).

46. Por otra parte, unos procesos operativos ágiles, una estructura institucional eficiente, una adopción de decisiones coordinada y una mayor rendición de cuentas contribuirán a aumentar la eficiencia del FIDA y la posibilidad de que este consiga reducir los gastos de funcionamiento generales a medio plazo.
47. Algunos de los costos anteriores, especialmente los costos de personal relacionados con la descentralización y con una ejecución más amplia y rápida, se han incorporado en las estimaciones de los otros factores de costo indicados más arriba. En particular, los costos recurrentes incrementales netos no relacionados con el personal del programa OpEx se estiman actualmente en USD 1 millón, aproximadamente. Estas estimaciones se revisarán cuando el diseño del programa OpEx llegue a su fin.

Factores de costo relacionados con los precios

48. Los costos de personal del presupuesto de 2018 se basan en los supuestos siguientes:
- i) No habrá ningún aumento de los sueldos en 2018, ni para los funcionarios de servicios generales ni para los del cuadro orgánico. Cabe señalar que la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) ha propuesto algunos cambios en la estructura de sueldos del personal del cuadro orgánico que repercutirán en la paga líquida neta de 2018 de algunos miembros del personal. En consecuencia, los costos estándar del personal tendrán que adaptarse a los cambios propuestos. Este aspecto se reflejará en el documento final del presupuesto. Es poco probable que el efecto global de esos ajustes sea importante.
 - ii) Con el fin de calcular los costos de personal de 2018 para esta descripción preliminar se han utilizado los mismos costos estándar que para el presupuesto de 2017 porque, según la metodología acordada, hay una diferencia mínima en el tipo de cambio (EUR 0,897:USD 1). Sin embargo, en el documento final del presupuesto los costos de personal se basarán en unos costos estándar que reflejarán el tipo de cambio medio de 12 meses (de septiembre de 2016 a octubre de 2017) en vigor cuando termine de elaborarse el documento del presupuesto.
 - iii) Si bien los sueldos no cambiarán, los incrementos normales de escalón dentro de la misma categoría representan un aumento de precios. Estos incrementos varían entre el 1,6 % y el 3,2 % en el caso del personal del cuadro orgánico y entre el 2,1 % y el 4,2 % en el de servicios generales, en función de la categoría y del escalón. El aumento salarial medio es de alrededor del 2 %, lo que equivale a aproximadamente USD 1,2 millones. En el documento final del presupuesto, la estimación se basará en el número efectivo de funcionarios de cada categoría.
 - iv) En 2017 se ha eliminado la provisión de USD 0,68 millones realizada para los sueldos del personal del cuadro orgánico en 2012, que se había reservado en el centro de costos institucionales según lo acordado con la Junta Ejecutiva.
 - v) El costo del personal de servicios generales de nueva contratación se basa en la nueva escala de sueldos revisada a la baja aprobada por la dirección. Se calcula que el impacto incremental de esta reducción de la escala salarial asciende a USD 0,2 millones, sobre la base del número de nuevas contrataciones realizadas en 2017. Esta estimación se revisará utilizando los costos de personal efectivos antes de presentar la propuesta definitiva de presupuesto. Las economías se verán contrarrestadas por los incrementos de escalón dentro de la misma categoría.

- vi) Aunque no hay cambios en la estructura salarial en la Sede, la CAPI podría introducir algunos ajustes en los sueldos en varios países donde el FIDA tiene oficinas. Estos ajustes podrían oscilar entre el 3 % y el 14 % y deberán tenerse en cuenta cuando se prepare la versión definitiva del presupuesto.
 - vii) Tomando como base las estimaciones actuales, el efecto neto de los puntos anteriores será de aproximadamente USD 1,0 millones.
49. El ajuste por concepto de inflación aplicado al presupuesto de 2018 se basará en la nueva metodología acordada por la dirección, en la que se emplean valores de inflación específicos para algunas partidas de gastos y una media ponderada de los índices de precios al consumidor de Italia y del resto del mundo para todos los demás costos. En lo posible, se propone absorber el aumento de los precios debido a la inflación.
50. Para la descripción preliminar general de 2018 se ha utilizado un tipo de cambio de EUR 0,897:USD 1 que, cuando se prepare la propuesta definitiva de presupuesto, se revisará utilizando la metodología cambiaria convenida.
- C. Propuesta de presupuesto ordinario para 2018 en cifras netas**
51. La propuesta de presupuesto para 2018 incluye las estimaciones corrientes relativas a los factores de costo mencionados anteriormente. Todas las estimaciones, incluidos los supuestos relativos al tipo de cambio y la inflación, se revisarán y pondrán al día cuando se prepare la propuesta definitiva de presupuesto en septiembre de 2017.
52. En la fase actual, se propone un presupuesto ordinario general para 2018 en cifras netas de USD 157,82 millones, lo que representa un incremento nominal del 5,6 % con respecto al de 2017. El incremento real se estima en cerca del 4,6 %, principalmente por los costos adicionales que supone la descentralización, los costos de amortización y recurrentes vinculados con los proyectos de inversión aprobados, el programa OpEx y los costos de los preparativos para ejecutar un programa de préstamos y donaciones más amplio en la FIDA11, que se compensarán con economías en los servicios de consultoría y los viajes. Se propone asimismo, incrementando la dotación de personal y alineando mejor las competencias profesionales, reducir gradualmente la dependencia de los consultores y lograr posiblemente reducciones de hasta un 10 % en los costos de las consultorías.
53. El incremento neto de los precios, del 1 %, se debe al aumento de los sueldos del personal. Los aumentos de la inflación y los otros aumentos de los precios se absorberán. No obstante, en caso de fluctuación cambiaria desfavorable puede que no sea posible absorber el correspondiente aumento de precios dentro de la propuesta actual de presupuesto.
54. En el documento final del presupuesto, los costos de cada partida se revisarán y precisarán para reflejar los aumentos reales y relacionados con los precios, y se ajustarán en función del tipo de cambio medio de 12 meses. En la versión final del documento se proporcionará un desglose del presupuesto propuesto para 2018 por pilares para la obtención de resultados. Se tendrán asimismo en cuenta las opiniones formuladas por el Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva sobre la presente descripción preliminar general.
55. A continuación figura una comparación entre el presupuesto aprobado para 2017 y la propuesta general de presupuesto para 2018.

Cuadro 3

Presupuesto ordinario en cifras netas – costos de personal y no relacionados con el personal, 2017 y 2018

(en millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Categoría de costos</i>	<i>Aprobado para 2017</i>	<i>Propuesto para 2018</i>
Personal	86,30	91,45
Consultores	24,80	24,56
Viajes oficiales	10,24	9,74
Otros	28,08	32,07
Total	149,42	157,82

D. Propuesta de presupuesto para 2018 en cifras brutas

56. El FIDA ejecuta y administra por cuenta de terceros varias operaciones que, pese a ser externas, resultan 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 para el FIDA costos incrementales adicionales de diseño, ejecución, supervisión y administración. Estos costos, que suelen financiarse con cargo a los ingresos en concepto de comisiones de administración de conformidad con los acuerdos relativos a esos fondos suplementarios, se estiman actualmente en USD 5 millones, aproximadamente.
57. El presupuesto en cifras brutas comprende el presupuesto ordinario en cifras netas y los recursos necesarios para administrar y respaldar la labor incremental relacionada con fondos suplementarios concretos. El trabajo realizado para llevar adelante el programa de préstamos y donaciones básico del FIDA y las actividades conexas seguirá financiándose con cargo al presupuesto ordinario en cifras netas. La distinción entre los presupuestos en cifras brutas y netas permite evitar que las fluctuaciones de la carga de trabajo relacionada con los fondos suplementarios afecten al presupuesto ordinario de un año para otro. En el presupuesto en cifras brutas se incluyen solo los costos incrementales destinados a financiar las actividades relacionadas con los fondos suplementarios para el Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP), la Unión Europea (incluido el Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional (GCAI)) y el Fondo Fiduciario de España.
58. La estimación anterior estará sujeta a revisión antes de la finalización de la propuesta de presupuesto en cifras brutas para su inclusión en el documento final del presupuesto. Este monto puede recuperarse en su totalidad con la parte asignable anualmente de los ingresos en concepto de cobro de comisiones generados por la administración de los fondos suplementarios. Por consiguiente, la estimación actual del presupuesto en cifras brutas es de USD 162,82 millones, monto que incluye los recursos necesarios para gestionar las operaciones financiadas con fondos complementarios. Así pues, se solicita solo la aprobación del presupuesto ordinario neto propuesto, de USD 157,82 millones.

Cuadro 4

Presupuesto indicativo para 2018 en cifras brutas y netas

(en millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Categoría de costo</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>
Presupuesto en cifras brutas	154,62	162,82
Costos de apoyo a las actividades realizadas con fondos suplementarios	(5,20)	(5,00)
Presupuesto en cifras netas	149,42	157,82

E. Presupuesto de gastos de capital para 2018

59. Tal como se propuso en años anteriores, el presupuesto de gastos de capital se dividirá en dos categorías, a saber: i) un presupuesto de gastos de capital anual para sufragar las inversiones cíclicas o periódicas y que tengan una vida útil de más de un año (por ejemplo, la sustitución normal de computadoras de mesa o portátiles que se realiza cada año, o la posible sustitución de vehículos en las oficinas en los países), y ii) un presupuesto de gastos de capital para financiar proyectos importantes de TI (de haberlos) y otros proyectos de inversión, con sujeción a la disponibilidad de capacidad para llevar adelante proyectos adicionales
60. Las propuestas de presupuestos de gastos de capital para 2018 se encuentran actualmente en la fase de preparación. La lista de los proyectos y los costos de capital correspondientes aún no se han ultimado. También en este caso se dará prioridad a llevar a término el portal de los clientes del FIDA y los restantes proyectos de gastos de capital realizados en el marco de la CLEE. El proyecto del portal de los clientes del FIDA debería completarse sin superar el presupuesto de gastos de capital aprobado inicialmente, de USD 15,76 millones. Sin embargo, si para satisfacer las necesidades de los clientes fueran necesarias inversiones adicionales respecto del presupuesto aprobado, en 2018 podría solicitarse la aprobación de un presupuesto de gastos de capital por separado.
61. Además, debido a la descentralización y a la campaña para alcanzar la excelencia operacional podría llegar a ser necesario efectuar varias otras inversiones relacionadas con la TI. Esos fondos se solicitarán por separado.
62. Una vez que la lista de proyectos de inversión periódicos y cíclicos reciba el visto bueno del Comité de Gestión de la Tecnología de la Información, se prevé que el presupuesto de gastos de capital total para 2018 no supere la cuantía de USD 2,5 millones. La estimación inicial del costo de capital de los proyectos de TI relacionados directamente con la descentralización y la excelencia operacional, como se explica a continuación, se incluirá por separado en el documento final del presupuesto.

F. Presupuesto de gastos no recurrentes y gastos de capital para el programa OpEx

63. Con el fin de implementar el programa OpEx propuesto y alcanzar los objetivos correspondientes, habrá que poner en marcha varias iniciativas. Estas iniciativas y actividades preparatorias tendrán esencialmente un carácter no recurrente y se llevarán a cabo durante los próximos 18 a 24 meses.
64. Al término de las mismas, se prevé que el programa OpEx habrá conseguido integrar la excelencia en toda la organización de conformidad con las normas de referencia internacionales. Además, este programa cambiará la forma en que el FIDA lleva a cabo su labor de desarrollo y creará una estructura institucional caracterizada por el justo equilibrio entre flexibilidad y enfoques normalizados. También se espera que el programa OpEx aumente la eficacia y la eficiencia generales, mejore la cultura de la organización e incremente la rendición de cuentas.
65. Aunque al principio los costos administrativos recurrentes aumentarán a corto plazo, sobre todo como resultado del impulso dado inicialmente a la descentralización, el FIDA emprenderá al mismo tiempo un programa de reducción proactiva de los costos y de mejora operacional para atenuar el impacto de esos aumentos. Estas reducciones de costos se lograrán racionalizando los procesos operativos, coordinando los procesos de toma de decisiones y adoptando una forma mejorada e innovadora de llevar a cabo las actividades de desarrollo, aspectos todos ellos que forman parte integral de la iniciativa OpEx. Como resultado de todo ello el FIDA podrá optimizar aún más el uso de los recursos en lo relativo a los costos administrativos y, posteriormente, a las inversiones en los

proyectos. Esas reducciones, que tal vez no lleguen a expresarse en términos absolutos en relación con el presupuesto, se traducirán en una mejora de los índices de eficiencia y en una cierta sensibilidad respecto de los costos en toda la organización.

66. Cuando este año finalice la fase de determinación del alcance y diseño del programa OpEx, es probable que se proponga la realización de las siguientes actividades no recurrentes que tendrán repercusiones financieras: i) un análisis funcional para prestar apoyo a la aceleración de la descentralización; ii) la reorganización de los procesos operativos; iii) la reestructuración y racionalización institucionales; iv) la selección y el diseño de programas para mejorar las operaciones, y v) la integración de circuitos continuos de aprendizaje y retroalimentación dentro de la organización para garantizar la sostenibilidad de la campaña para alcanzar la excelencia. Puede darse que de aquí a que se prepare el documento final del presupuesto se decida llevar a cabo otras actividades no recurrentes.
67. En esta fase se calcula que el costo no recurrente del programa OpEx ascendería a entre USD 8 millones y USD 10 millones, destinados principalmente a sufragar: el establecimiento de nuevas oficinas en los países y la renovación de oficinas ya existentes para permitirles dar cabida a una mayor dotación complementaria de personal descentralizado; la reasignación de los puestos dejados vacantes por el personal que trabaje en el programa OpEx; la contratación de consultores externos con experiencia en diversos aspectos del desarrollo y el cambio institucionales; los costos iniciales de poner en práctica nuevas iniciativas hasta que estas estén plenamente incorporadas, y otras actividades destinadas a integrar el aprendizaje continuo en la organización.
68. Además de lo anterior, habrá que llevar a cabo varias iniciativas de TI, a saber: i) la mejora de la recopilación de datos y los sistemas de notificación para proporcionar información rápida y oportuna; ii) proyectos específicos de automatización, centrados en la reducción de la carga de trabajo, que se traducirán en reducciones de personal, y iii) plataformas para intercambiar información y fomentar la transparencia. Se propone que para las iniciativas de TI anteriores realizadas en el marco del programa OpEx se solicite por separado un presupuesto de gastos de capital de entre USD 3 millones y USD 4 millones.
69. Por consiguiente, en el documento final del presupuesto se solicitará un presupuesto combinado de gastos no recurrentes y gastos de capital de entre USD 10 millones y USD 12 millones. Para entonces se habrá avanzado en la fase de determinación del alcance y diseño del programa OpEx, con lo que se tendrá una idea más clara de las estimaciones de costos.

Segunda parte – Descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto para 2018, basados en los resultados, y el plan indicativo para 2019-2020 de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA

I. Introducción

70. Este documento consta de una descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) para 2018, así como un plan indicativo para 2019-2020. Con arreglo a lo dispuesto en la Política de Evaluación del FIDA⁴, el presupuesto de la IOE se elabora de forma independiente al presupuesto administrativo del FIDA⁵. En esta descripción preliminar se han tomado en cuenta las observaciones y prioridades expresadas en 2017 por los órganos rectores del FIDA, y los resultados de consultas con la dirección del Fondo.
71. Contexto. El presente documento preliminar se preparó a partir de la aplicación del marco de selectividad de la IOE tras el detenido examen de las prioridades del Fondo establecidas para la Décima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA10)⁶ y el Plan a Medio Plazo para 2016-2018. Asimismo, la visión estratégica de la IOE para 2016-2018, que se funda en la visión estratégica del FIDA para el período 2016-2025, ofrece el marco general para las prioridades y las actividades de la IOE en el año venidero (recuadro 1). Las declaraciones del objetivo fundamental y la visión de la IOE para el período comprendido entre 2019 y 2021 serán objeto de examen durante 2018.

Recuadro 1

Declaraciones del objetivo fundamental y la visión de la IOE

Objetivo fundamental

Fomentar la rendición de cuentas y el aprendizaje mediante evaluaciones del trabajo del FIDA que sean independientes, creíbles y útiles.

Visión

Aumentar el impacto de las operaciones del FIDA para alcanzar una transformación rural sostenible e integradora a través de la excelencia en la evaluación.

72. En el proceso de preparación de su programa de trabajo y presupuesto, la IOE también ha tomado en consideración la necesidad de continuar realizando evaluaciones de gran calidad y oportunas. El empleo de una metodología rigurosa y mejores análisis son un requisito prioritario para cumplir su mandato en relación con la rendición de cuentas y el aprendizaje. A tal efecto, la aplicación desde enero de 2016 de la segunda edición del Manual de evaluación ha permitido racionalizar considerablemente la metodología y los procedimientos de evaluación de la IOE, incrementando así el rigor metodológico y mejorando el análisis al tiempo que se reducen los costos unitarios en comparación con años anteriores.

⁴ Véase la Política de Evaluación del FIDA:

<https://webapps.ifad.org/members/eb/102/docs/spanish/EB-2011-102-R-7-Rev-3.pdf>.

⁵ Véase la Política de Evaluación del FIDA, párrafo 38: "Los niveles del componente relativo a la IOE y el presupuesto administrativo del FIDA se determinarán de manera independiente entre sí."

⁶ El Informe de la Consulta sobre la Décima Reposición de los Recursos del FIDA se encuentra disponible en <https://webapps.ifad.org/members/gc/38/docs/spanish/GC-38-L-4-Rev-1.pdf>.

73. El documento preliminar está basado en “una evaluación crítica de las necesidades, en lugar de basarse simplemente en el presupuesto actual”⁷. 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. Asimismo, el documento proporciona información detallada sobre los gastos efectivos en 2016, la utilización del presupuesto hasta el 15 de junio de 2017 y la estimación actual de la utilización prevista del presupuesto a finales de 2017. 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 2017.
74. Esta versión preliminar del documento del programa de trabajo y presupuesto se seguirá elaborando después de que se incorporen las observaciones que el Comité de Evaluación formule en su 98º período de sesiones en septiembre de 2017, y en función de las observaciones que formulen el Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva durante el período de sesiones de la Junta y la reunión del Comité de septiembre de 2017. Con arreglo a lo dispuesto en la Política de Evaluación del FIDA, el documento modificado será objeto de deliberación durante la reunión del Comité de Evaluación del 26 de octubre de 2017.
75. Posteriormente, el documento definitivo será examinado por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2017. Antes de eso, el Comité de Auditoría analizará la propuesta de presupuesto en noviembre de 2017, junto con el presupuesto administrativo del FIDA para 2018. Por último, tras la recomendación de la Junta Ejecutiva en diciembre de 2017, se presentará al Consejo de Gobernadores para su aprobación en el mes de febrero subsiguiente. En lo que concierne a los procesos, esta propuesta se basa en los principios y parámetros clave en materia de presupuestación que utiliza también 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).
76. El documento preliminar se ha organizado en seis secciones. En la sección II se destacan los logros alcanzados hasta el momento con el programa de trabajo de evaluación previsto para 2017, junto con un panorama general sobre la utilización del presupuesto de 2016, datos sobre la utilización del presupuesto de 2017 a mediados de junio de 2017 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 2016. 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 2018. Por último, en las secciones V y VI se expone la propuesta inicial del presupuesto y los recursos humanos que la IOE necesita en 2018 para llevar a cabo su programa de trabajo.

II. Perspectiva actual

A. Aspectos destacados de 2017

77. Para finales del año, la IOE espera haber desarrollado todas las actividades previstas en el programa de trabajo de 2017. A continuación se resumen algunos de los logros más importantes alcanzados hasta la fecha:
- Realización de la evaluación a nivel institucional de la estructura financiera del FIDA. Por medio de esta evaluación se aportará una valoración independiente de la estructura financiera del FIDA y de la idoneidad de las políticas y los sistemas adoptados para movilizar, gestionar, asignar y desembolsar recursos financieros en apoyo del mandato del Fondo relativo a la reducción de la pobreza rural. El documento conceptual⁸ de la

⁷ Véanse las actas del 107º período de sesiones de la Junta Ejecutiva, párrafo 29.

⁸ <https://webapps.ifad.org/members/ec/96/docs/spanish/EC-2017-96-W-P-3-Rev-1.pdf>.

evaluación se presentó al Comité de Evaluación en marzo de 2017 y se finalizó tras incorporar las observaciones de los miembros del Comité. La evaluación se encuentra en plena realización y el informe final se presentará a la Junta Ejecutiva en septiembre de 2018.

- Elaboración del acuerdo de armonización entre el sistema de evaluación independiente y el sistema de autoevaluación del FIDA. De conformidad con la segunda edición del Manual de evaluación, la IOE y la dirección del FIDA elaboraron un nuevo acuerdo de armonización entre el sistema de evaluación independiente y el sistema de autoevaluación del FIDA, con lo cual se contribuirá a reforzar aún más ambos sistemas y sus aspectos complementarios, en beneficio de una mayor rendición de cuentas y una mejora del aprendizaje. La primera parte del acuerdo, centrada en los criterios de evaluación aplicados en las evaluaciones a nivel de los proyectos y de los países y las definiciones de esos criterios, se presentó al Comité de Evaluación en marzo de 2017. La segunda parte tratará sobre los sistemas y procesos comunes a las autoevaluaciones y a las evaluaciones independientes.
- Finalización del Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) de 2017. El ARRI de 2017, la decimoquinta edición del informe emblemático de la IOE, se presentará al Comité de Evaluación y a la Junta Ejecutiva en sus períodos de sesiones de septiembre, junto con el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE). Como en los dos años anteriores, la totalidad de las tareas de recopilación y análisis de los datos subyacentes y de redacción del ARRI estuvieron a cargo del personal de la IOE. Esto refleja la intención de la IOE de internalizar cada vez más la labor de evaluación, con el fin último de reducir costos y mejorar la calidad.
- Finalización de la evaluación de la estrategia y el programa en el país (EEPP) relativa a Filipinas, que se había presentado al Comité de Evaluación en marzo de 2017. Las EEPP relativas a Nicaragua y Mozambique se finalizaron tras los talleres nacionales celebrados, respectivamente, en Managua el 20 de enero y en Maputo el 2 de marzo de 2017. La EEPP relativa a Egipto se finalizó según lo previsto y se organizará una mesa redonda nacional en el segundo semestre del año. Continúan en marcha las EEPP relativas a Angola, Camboya, el Camerún, Georgia y el Perú, según lo previsto en el plan de trabajo de la IOE.
- Finalización de la cuarta evaluación del impacto por la IOE. Para esta evaluación se seleccionó el Proyecto de Apoyo Agrícola, de ejecución en Georgia. El informe de evaluación del impacto se debatirá en el período de sesiones de septiembre de 2017 del Comité de Evaluación.
- Celebración de la Conferencia Internacional sobre Tecnologías de la Información y las Comunicaciones aplicadas a la Evaluación (ICT4Eval), del 6 al 7 de junio de 2017 en la Sede del FIDA. El programa de la conferencia incluía 4 sesiones de debate y 15 sesiones paralelas, así como la participación de 36 ponentes y 12 expositores de productos tecnológicos. Más de 200 participantes debatieron acerca de los enfoques innovadores más recientes en materia de uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en la evaluación y presentaron muestras de mejores prácticas surgidas de las experiencias de organizaciones de desarrollo y el sector privado de todo el mundo. El empleo de las TIC en la evaluación será fundamental para contribuir a evaluar el progreso en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- Reunión de primavera del Grupo de Cooperación en materia de Evaluación (ECG) de los bancos multilaterales de desarrollo. El Director de la IOE presidió la reunión, la cual contó con la participación de los jefes de

evaluación y oficiales de evaluación de los bancos que forman parte del grupo, junto con observadores de otros organismos. Los asistentes tuvieron la oportunidad de intercambiar sus conocimientos y experiencias en materia de estrategias, políticas y prácticas de evaluación, y de brindar información actualizada sobre novedades recientes en cada uno de los bancos multilaterales de desarrollo. La IOE organizó también una sesión de alto nivel sobre el papel de la evaluación independiente en la transformación de los bancos multilaterales de desarrollo, que tuvo lugar el 8 de junio de 2017. La reunión brindó una ocasión única para hacer un balance de la situación de la banca de desarrollo multilateral y debatir su futuro en el contexto de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

78. Presentación de informes. En el anexo I figura el Marco de Medición de los Resultados (MMR) para 2016-2018, el cual constituye el marco para el seguimiento y la presentación de informes de la IOE para dicho bienio. En el cuadro 1 del anexo II se presenta un resumen de los progresos logrados en cuanto a las actividades de evaluación planificadas para 2017. Esta descripción preliminar incluye además un resumen de los logros conseguidos hasta mediados de junio de 2017 en relación con las metas fijadas para cada uno de los indicadores básicos de resultados que figuran en el MMR para 2016-2018 (cuadro 2 del anexo I). Los datos demuestran que la mayor parte de las actividades están bien encaminadas. En diciembre de 2017 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 2016

79. A continuación, en el cuadro 5 se da cuenta de la utilización del presupuesto de la IOE en 2016, así como de la utilización del presupuesto hasta mediados de junio de 2017 y la prevista al finalizar el año.

Cuadro 5

Utilización del presupuesto de la IOE en 2016 y utilización prevista en 2017

<i>Labor de evaluación</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2016</i>	<i>Utilización del presupuesto en 2016</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2017</i>	<i>Compromisos a mediados de junio de 2017</i>	<i>Utilización prevista a finales de 2017</i>
Costos no relacionados con el personal					
Viajes del personal	376 000	396 627	440 000	234 017	440 000
Honorarios de consultores	1 495 000	1 489 108	1 400 000	982 717	1 400 000
Viajes y dietas de los consultores	440 000	312 458	380 000	160 682	380 000
Actividades de aprendizaje en los países relacionadas con las EPP**/EEPP	45 000	28 718	45 000	14 418	45 000
Difusión de la labor de evaluación, capacitación del personal y otros costos	185 520	228 545	225 861	99 224	225 861
Subtotal	2 541 520	2 455 456	2 490 861	1 491 058	2 490 861
Costos de personal	3 127 899	2 968 148	3 235 056	3 032 840	3 109 086
Total	5 669 419	5 423 604	5 725 917	4 523 898	5 599 947
Utilización (porcentaje)		95,7 %		79 %	97,8 %

Basados en los fondos comprometidos para gastos de personal sujetos a un ajuste por tipo de cambio hasta el 15 de junio de 2017.

** EPP: evaluación del programa en el país

80. Los gastos totales efectivos con cargo al presupuesto de la IOE de 2016 fueron de USD 5,42 millones, lo que equivale a una utilización del 95,7 % del presupuesto. El porcentaje ligeramente menor de utilización del presupuesto es el resultado de los ahorros efectuados en gastos de personal, debido al fortalecimiento del dólar de los Estados Unidos con respecto al euro en la última

parte del año, así como a los puestos que todavía permanecían vacantes. Algunos de estos ahorros se utilizaron para llevar a cabo actividades adicionales de difusión a fin de divulgar más ampliamente las enseñanzas extraídas de la evaluación y realizar programas de capacitación durante el año.

81. A mediados de junio de 2017, la utilización (en cuanto a los compromisos) con respecto a un presupuesto aprobado de USD 5,73 millones ascendía a USD 4,52 millones, es decir, el 79 %. 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. Esto sucede porque, de acuerdo con el ciclo normal de actividad, la mayor parte de las evaluaciones se inician en la primera parte del año.
82. La utilización del presupuesto total de la IOE de 2017 prevista hasta fin de año se calcula actualmente en USD 5,6 millones, lo que corresponde aproximadamente al 97,8 % del presupuesto aprobado. La utilización inferior prevista en los costos de personal se debe a la existencia de un puesto vacante en la categoría P-5 que se cubrirá en el segundo semestre del año.

C. Utilización de los fondos arrastrados de 2016

83. 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 del año precedente.
84. Los fondos arrastrados de la IOE de 2016 ascendían a USD 170 083. Estos fondos se han asignado a las actividades de evaluación que se indican a continuación.
 - i) Realización de ensayos de nuevas tecnologías en el marco de la EEPP relativa al Camerún; durante estos ensayos se utilizó SenseMaker para determinar los posibles vínculos entre los productos, los efectos directos y el impacto de un proyecto, para lo cual se recopilaron y analizaron relatos breves proporcionados por los beneficiarios.
 - ii) Renovación y adaptación del sitio web de la IOE a fin de simplificar el acceso a su contenido y facilitar su utilización.

III. Objetivos estratégicos de la IOE

85. Conforme a lo convenido con la Junta Ejecutiva en diciembre de 2013, la IOE armoniza sus objetivos estratégicos con los períodos de reposición del FIDA para garantizar un vínculo más coherente entre estos objetivos y las prioridades institucionales. Por consiguiente, para el período comprendido entre 2016 y 2018 (es decir, el período de la FIDA10) se propusieron los siguientes objetivos estratégicos, que fueron aprobados por la Junta en diciembre de 2015:
 - 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.
 - 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.
86. 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 los resultados de las operaciones financiadas por el FIDA. La IOE está reforzando sus sistemas internos de gestión del desempeño y seguimiento.

IV. Programa de trabajo para 2018

87. En los párrafos siguientes se ofrece una visión general de las principales actividades de evaluación durante 2018. El año que viene la IOE propone realizar una nueva evaluación a nivel institucional que versará sobre la contribución del FIDA al desarrollo en favor de las personas pobres de las cadenas de valor relacionadas con la agricultura.
88. Las cadenas de valor han constituido una prioridad para el FIDA desde la formulación del Marco Estratégico (2011-2015) y son también un elemento importante en los esfuerzos por transformar el mundo rural en el Marco Estratégico del FIDA (2016-2025). Mejorar la participación de la población rural pobre en los mercados de bienes, servicios y mano de obra, a fin de que de ello obtengan unos ingresos superiores, más previsibles y estables, es un requisito esencial para reducir la pobreza rural y mejorar los medios de vida de los pequeños agricultores, algo que también se ha constatado en el informe de síntesis de evaluación sobre el acceso de los pequeños agricultores a los mercados que la IOE condujo en 2016. La creación de cadenas de valor agrícolas, la reducción de los riesgos y los costos de transacción en todos los eslabones de las mismas, la mejora de las condiciones con que participan en ellas los pequeños agricultores y, en particular, los jóvenes, y la generación de oportunidades de empleo en toda la cadena son todos factores fundamentales para reducir la pobreza, facilitar el acceso de los jóvenes rurales a las actividades agrícolas y crear oportunidades empresariales.
89. Se prevé que esta evaluación a nivel institucional contribuya a generar conclusiones y recomendaciones que ayuden a la dirección del FIDA a perfeccionar más aún su enfoque del desarrollo de cadenas de valor en favor de las personas pobres con el objeto de aumentar el impacto sobre el terreno. Asimismo, se prestará especial atención al diseño de las operaciones centradas en el desarrollo de cadenas de valor en favor de las personas pobres y a la necesidad de reconciliar los objetivos de focalización del FIDA (p. ej., las comunidades rurales pobres y aisladas) con una mayor participación del sector privado a lo largo de toda la cadena.
90. Por lo que concierne a las EEPP, su objetivo 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 del FIDA en los países tras la finalización de la respectiva EEPP. En 2018, la IOE terminará las EEPP relativas a Angola y el Perú iniciadas en 2017. Además, sobre la base de extensas consultas con la dirección del FIDA, tiene previsto comenzar cinco EEPP nuevas en los siguientes países: Burkina Faso, Kenya, México, Sri Lanka y Túnez.
91. Apoyándose en la experiencia adquirida en la realización de evaluaciones del impacto⁹, la IOE pondrá en marcha otra evaluación del impacto el año que viene. Las evaluaciones del impacto que realiza la IOE no son parte de las llevadas a cabo por la dirección del FIDA en los períodos de la FIDA9 y la FIDA10. De hecho, el principal objetivo de la IOE para conducir evaluaciones del impacto es probar metodologías y procesos innovadores para valorar de manera más rigurosa los resultados de las operaciones del FIDA y contribuir al debate interno y externo sobre el tema.
92. Además, en 2018 la IOE va a preparar dos informes de síntesis de evaluación. Esos informes se basan principalmente en datos empíricos de evaluación ya disponibles, y sirven para extraer y agrupar las enseñanzas y buenas prácticas sobre temas específicos que puedan utilizarse para elaborar y ejecutar las políticas, estrategias y operaciones del FIDA. Los temas propuestos para los dos informes de síntesis de evaluación del año que viene son, respectivamente: i) enfoques de la financiación

⁹ La IOE ha llevado a cabo cuatro evaluaciones del impacto en los siguientes países: Georgia, la India, Mozambique y Sri Lanka.

rural en los proyectos financiados por el FIDA, y ii) apoyo del FIDA a las innovaciones técnicas dirigidas a reducir la pobreza rural. Distintas EEPP, evaluaciones a nivel de los proyectos y evaluaciones del impacto proporcionan una base de datos empíricos adecuada sobre los dos temas.

93. Conforme la práctica establecida, la IOE validará todos los informes finales de proyectos (IFP) y llevará a cabo ocho evaluaciones de los resultados de los proyectos (ERP) seleccionados. Los objetivos de las ERP son: i) hacer una valoración de los resultados del proyecto en cuestión; ii) generar constataciones y recomendaciones para el diseño y la ejecución de operaciones en el país en curso y futuras, y iii) establecer cuestiones de interés institucional, operacional o estratégico que merezcan ser evaluadas con más detalle. Estas evaluaciones también proporcionan datos que constituyen aportes fundamentales para el ARRI, las evaluaciones a nivel institucional y las EEPP.
94. El número propuesto de ERP permitirá a la IOE tener una cobertura amplia de las operaciones del FIDA en todas las regiones, lo cual contribuirá a reforzar aún más 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 canalizan a través de proyectos y programas de inversión hacia los países en desarrollo que son miembros del Fondo.
95. Además, la IOE está reforzando la base empírica y el rigor analítico de las ERP. A modo de ejemplo, en la evaluación del impacto relativa a Georgia se empleó el análisis geoespacial para elaborar un índice de actividad fotosintética antes y después del proyecto. Por otro lado, como seguimiento de la ICT4Eval y habida cuenta de los resultados positivos conseguidos con SenseMaker en la EEPP del Camerún, la IOE continuará innovando gracias a la incorporación de nuevas tecnologías en las evaluaciones a nivel de los proyectos. A tal efecto, la IOE buscará formas prácticas de aumentar el uso de las TIC en las tareas de: i) recolección de datos (p. ej., realización de encuestas, teledetección y análisis geoespacial); ii) análisis de datos (p. ej., análisis textual, alguna forma de aprendizaje automático), y iii) presentación y comunicación de datos y constataciones. Por último, la IOE continuará aumentando los vínculos con los beneficiarios y otras partes interesadas en los países, y realizará evaluaciones rurales participativas más estructuradas y una gama más amplia de visitas in situ a las actividades de proyectos en zonas rurales remotas.
96. Tal como se especifica en la Política de Evaluación del FIDA, la IOE va a elaborar la edición de 2018 del ARRI, que es el informe emblemático de la institución. Al igual que en años anteriores, el ARRI incluirá un análisis detallado y un capítulo dedicado a un tema de aprendizaje de carácter destacado. La IOE propondrá el tema de 2018 a la Junta tras consultarlo con la dirección del FIDA, para su aprobación en septiembre de 2017.
97. La IOE apoyará también a algunos países receptores en la realización de actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación a nivel institucional con el objeto de fortalecer la capacidad de esos países de evaluar políticas y programas públicos destinados a reducir la pobreza rural. Continuará asimismo apoyando la colaboración entre el FIDA y los Centros para el Aprendizaje en Evaluación y Resultados (CLEAR), con vistas a reforzar las capacidades del personal nacional asignado a proyectos y otras tareas.
98. Se hará un mayor hincapié en el fortalecimiento de las asociaciones con los otros organismos con sede en Roma.

99. La IOE también se encargará de la oportuna difusión y divulgación a los principales destinatarios de información personalizada sobre los resultados y las enseñanzas extraídas. La IOE presentará, entre otros documentos, todas las evaluaciones a nivel institucional, el ARRI y algunas EEPs tanto al Comité de Evaluación como a la Junta Ejecutiva. 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.
100. La IOE proporcionará por escrito observaciones sobre nuevos programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) que hayan sido precedidos por EEPs, para que las trate la Junta Ejecutiva. De conformidad con la Política de Evaluación, la IOE aportará por escrito observaciones sobre las nuevas políticas y estrategias institucionales elaboradas sobre la base de las principales evaluaciones a nivel institucional.
101. Para concluir, en 2018 y 2019 la función de evaluación del FIDA será objeto de un examen inter pares externo. En el examen, que realizará el ECG, participarán consultores externos y representantes de la Red de Evaluación del Desarrollo del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. El documento conceptual se debatirá en el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva en el segundo semestre de 2018 y la mayor parte de la tarea de examen se realizará en 2019.
102. En el cuadro 6 se resumen las actividades de evaluación previstas por la IOE para 2018. En el cuadro 1 del anexo III se presenta la lista de actividades de evaluación de la IOE propuestas para 2018, y en el cuadro 2 del mismo anexo figura el plan indicativo para 2019-2020. La selección de las evaluaciones independientes y la definición de las prioridades se ven facilitadas por el uso de un marco de selectividad (que figura en el anexo VI), instrumento que contribuye también a mejorar la transparencia al diseñar el programa de trabajo de la división.

Cuadro 6

Actividades de evaluación previstas por la IOE para 2018

<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Resultados de la gestión de la división (DMR)</i>	<i>Productos</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	Evaluación a nivel institucional de la contribución del FIDA al desarrollo en favor de las personas pobres de las cadenas de valor relacionadas con la agricultura 16º ARRI Observaciones sobre el RIDE, el <i>Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección (PRISMA)</i> y determinados COSOP y políticas o estrategias institucionales, entre otras, observaciones acerca de nuevas estrategias y políticas institucionales del FIDA
	DMR 2: mejora de las estrategias en los países/COSOP gracias a las evaluaciones a nivel de los países	EEP en Burkina Faso, Kenya, México, Sri Lanka y Túnez
	DMR 3: solución de los problemas del sistema y las deficiencias de conocimientos en el FIDA	Informes de síntesis de evaluación: i) enfoques de la financiación rural en los proyectos financiados por el FIDA, y ii) apoyo del FIDA a las innovaciones técnicas dirigidas a reducir la pobreza rural
	DMR 4: mejora de las operaciones financiadas por el FIDA gracias a las evaluaciones independientes de proyectos	ERP Validación de todos los IFP disponibles durante el año

<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Resultados de la gestión de la división (DMR)</i>	<i>Productos</i>
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	Finalización de una evaluación del impacto del proyecto y puesta en marcha de una nueva Contribución al debate interno y externo sobre las 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	Un tema de aprendizaje en el contexto del ARRI de 2018 (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, informes de síntesis de evaluación, ARRI) para compartir enseñanzas y buenas prácticas Asociaciones (ECG, Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) y los 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 ERP en curso), y ii) previa petición, en los países en los que la IOE no está llevando a cabo evaluaciones Ampliación de la declaración de intenciones con el Gobierno de China sobre el desarrollo de la capacidad de evaluación
Objetivos estratégicos 1 y 2	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 periodos 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 (OSC), Comité de Gestión de las Operaciones (OMC), reuniones del equipo directivo del FIDA y del equipo de gestión del programa en el país (EGPP), determinadas actividades de aprendizaje, etc.)

* Varios productos que ayudan a alcanzar el DMR 8 y que se refieren a los dos objetivos estratégicos.

V. Dotación de recursos para 2018

A. Recursos de personal

103. Las necesidades de personal de la IOE se basan en una extensa labor de planificación estratégica de la fuerza de trabajo que se realiza durante todo el año. La labor de planificación de 2017 se finalizará tras la presentación de este documento preliminar al Comité de Evaluación en el mes de septiembre. En el curso de esa planificación, la IOE mantendrá consultas con la Oficina de Presupuesto y Desarrollo Organizativo (BOD) para asegurarse de que la metodología utilizada por la IOE es la misma que se utiliza en el resto del FIDA. Los resultados de la labor de planificación de 2017 se incluirán en la propuesta de presupuesto definitiva que se presente al Comité de Evaluación para su examen en el periodo de sesiones previsto para octubre de este año. En espera de que se complete dicha planificación, una evaluación inicial del programa de trabajo para 2018 indica que la IOE debería estar en condiciones de realizar todas las actividades previstas de manera oportuna con la dotación de personal que tiene en la actualidad (véase el anexo IV).
104. En los meses venideros la IOE seguirá analizando el nivel de esfuerzo que se requiere para aplicar el programa de trabajo propuesto para 2018, y hará los ajustes necesarios a la versión revisada del presente documento que se presentará al Comité de Evaluación en octubre.

B. Propuesta de presupuesto

105. En esta sección se describen las necesidades presupuestarias de la IOE. La propuesta de presupuesto se presenta según el tipo de actividad, los objetivos estratégicos y la categoría de gasto. En cada cuadro se incluyen tanto el presupuesto aprobado para 2017 como el presupuesto propuesto para 2018, lo que facilita la comparación entre los dos años. En el cuadro 10 se presenta el presupuesto de la IOE que incorpora las cuestiones de género, donde se pueden apreciar las asignaciones para las actividades que tienen un componente de género.
106. La descripción preliminar del presupuesto que se propone se examinará más detenidamente, tomando en consideración los aportes del Comité de Evaluación, el Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva en septiembre de 2017, antes de finalizar la propuesta de presupuesto para 2018.
107. Supuestos. Al igual que en años anteriores, los parámetros utilizados al elaborar la propuesta de presupuesto para 2018 son idénticos a los utilizados por la dirección del FIDA al elaborar el presupuesto administrativo del Fondo. Al momento de redactarse este documento preliminar, dichos parámetros eran los siguientes: i) para 2018 no se prevén aumentos en los salarios del personal de la categoría del cuadro orgánico ni de la de servicios generales y, por lo tanto, se han utilizado los mismos costos estándar de personal que en 2017, ajustados al tipo de cambio EUR/USD; ii) la inflación se absorberá en la mayor medida posible, y iii) el tipo de cambio que se usará será USD 1 = EUR 0,897. Estos supuestos están sujetos a revisión hasta que se presente la propuesta definitiva del presupuesto.
108. Entre este momento y el final del año, la IOE se coordinará estrechamente con la BOD para garantizar que la división en cuestión continúe utilizando los mismos parámetros aplicados por la dirección en la elaboración del presupuesto administrativo para el próximo año. Si hubiera algún cambio en los parámetros del FIDA para 2018, la IOE también los aplicará y, por consiguiente, presentará un presupuesto revisado al Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva antes de finales de 2018.
109. Presupuesto por tipo de actividad. El rigor metodológico y la internalización de la elaboración de los distintos productos de evaluación son dos componentes fundamentales del programa de trabajo de la IOE para el año próximo. Así pues, los costos totales no relacionados con el personal para 2018 superan levemente a los de 2017, como se describe en los párrafos que siguen.
110. En el cuadro 7 a continuación se muestra el presupuesto de la IOE para 2018 desglosado por tipo de actividad. Como se aprecia, se han destinado USD 510 000 (20 %) de los costos totales no relacionados con el personal, que ascienden a USD 2,505 millones, a actividades de gran alcance (ARRI y evaluaciones a nivel institucional), capaces de impulsar cambios a nivel institucional de gran repercusión en todo el sistema.

Cuadro 7
Propuesta de presupuesto para 2018 desglosado por tipo de actividad*

<i>Tipo de actividad</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2017</i>	<i>Número absoluto 2017 (en USD)</i>	<i>Nivel de esfuerzo 2017</i>	<i>Propuesta de presupuesto para 2018 (en USD)</i>	<i>Número absoluto 2018</i>	<i>Nivel de esfuerzo 2018</i>
Costos no relacionados con el personal						
ARRI	80 000	1	1	80 000	1	1
Evaluaciones a nivel institucional	385 000	2	1	430 000	2	1
EEPP	1 000 000	7	5,2	1 000 000	7	5,2
Síntesis de evaluación	110 000	2	2	110 000	2	2
ERP	315 000	10	10	320 000	8	8
Validaciones de los IFP	30 000	30	30	30 000	30	30
Evaluaciones del impacto	200 000	2	1	200 000	2	1
Actividades de comunicación, difusión de la labor de evaluación, intercambio de conocimientos y asociación	225 000			200 000		
Desarrollo de la capacidad de evaluación, capacitación y otros costos	145 861			135 390		
Total de los costos no relacionados con el personal	2 490 861			2 505 390		
Costos de personal	3 235 056			3 307 259		
Total	5 725 917			5 812 649		
Examen inter pares externo (parte correspondiente a 2018 respecto del costo total)				100 000		
Presupuesto total para 2018				5 912 649		

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

* Basándose en la experiencia acumulada y las cifras históricas, se han asignado 140 días-persona (plantilla) para realizar una evaluación a nivel institucional, 130 días para una EEPP, 40 días para los informes de síntesis de evaluación, 80 días para las evaluaciones del impacto, 40 días para las ERP y 11 días para las validaciones de los IFP. Estas cifras se utilizan para estimar el nivel de esfuerzo por tipos de actividad que figuran en el cuadro 3.

111. El aumento de la partida destinada a las evaluaciones a nivel institucional se debe a que la IOE tiene pensado realizar un amplio trabajo sobre el terreno para recabar datos e información y mejorar la base empírica en la que se fundan las constataciones de evaluación.
112. Con relación a las ERP, el cuadro 7 muestra en 2018 una disminución de las evaluaciones en términos absolutos (de 10 a 8), si bien se aprecia un leve aumento del costo total de las mismas. Esta provisión permitirá apoyar la incorporación de tecnologías innovadoras en la realización de algunas evaluaciones a nivel de los proyectos, tal como se explica en el párrafo 95.
113. Los gastos de las actividades de comunicación, divulgación y difusión de la información previstos para 2018 son menores que los aprobados en el programa de trabajo y presupuesto de la IOE de 2017. Los mayores costos de 2017 se deben a que este año el Director de la IOE preside el ECG, lo que conlleva participación en reuniones, seminarios y actividades de alto nivel. La IOE ocupará la presidencia del ECG hasta diciembre de 2017, por tanto, se han reducido los costos de comunicación, difusión y divulgación de información pertinentes previstos para 2018.

114. Por último, en la propuesta de presupuesto para 2018 se incluye la petición de aprobación de una partida extraordinaria de USD 100 000 destinada a sufragar la labor preparatoria del examen inter pares de la función de evaluación del FIDA en 2018. Sobre la base de experiencias anteriores, se calcula que el costo total del examen inter pares externo de la IOE asciende a USD 300 000, por tanto, la suma restante de USD 200 000 se incluirá en la propuesta de presupuesto para 2019 que la IOE preparará el año que viene.
115. Presupuesto por categoría de gasto. En el cuadro 8 figura el presupuesto propuesto de costos no relacionados con el personal, desglosado por categoría de gastos. El 56 % 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 la misma proporción que en 2017. 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. Se da preferencia a contratar a consultores del país o la región donde está previsto realizar la evaluación en cuestión, sobre todo en el caso de las ERP y las EEPP, y también 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.

Cuadro 8

Propuesta de presupuesto para 2018 desglosado por categoría de gasto

<i>Categoría de gasto</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2017</i>	<i>Propuesta de presupuesto para 2018</i>
Costos no relacionados con el personal		
Viajes del personal	440 000	460 000
Honorarios de consultores	1 400 000	1 400 000
Viajes y dietas de los consultores	380 000	380 000
Actividades de aprendizaje en los países relacionadas con las EEPP	45 000	45 000
Difusión de la labor de evaluación, capacitación del personal y otros costos	225 861	220 390
Total de los costos no relacionados con el personal	2 490 861	2 505 390
Costos de personal	3 235 056	3 307 259
Total	5 725 917	5 812 649
Examen inter pares externo (parte correspondiente a 2018 respecto del costo total)		100 000
Presupuesto total para 2018		5 912 649

116. El aumento de los costos de viajes del personal se debe a la introducción y el ensayo de nuevas tecnologías de evaluación que requerirán actividades de capacitación sobre el terreno. Los costos en concepto de honorarios, viajes y dietas de los consultores se mantienen en el mismo nivel. Al igual que en años anteriores, se propone asignar una pequeña suma a la capacitación del personal, que resulta esencial para apoyar el desarrollo profesional continuo. El aumento de los costos de personal refleja la inclusión de una reserva para absorber ciertos gastos como los de licencia de maternidad, licencia prolongada de enfermedad y otros gastos, puesto que la IOE, debido al carácter independiente de su presupuesto, no se acoge a la provisión del presupuesto del FIDA para dichos gastos.
117. Presupuesto por objetivo estratégico. En el cuadro 9 se muestra la distribución del presupuesto total de la IOE propuesto para 2018, incluidos los costos de personal y los costos no relacionados con el personal, en función de los objetivos estratégicos de la IOE. En el cuadro 3 del anexo V figura información más detallada al respecto, en particular las cantidades asignadas a cada DMR.

118. El objetivo estratégico 1 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 y ERP). Muchas de las actividades realizadas en el marco de este objetivo también contribuirán al logro del objetivo estratégico 2. Esto significa que varias actividades englobadas en el objetivo 1 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 objetivo estratégico 1, 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 9

Distribución del presupuesto propuesto desglosado por objetivo estratégico

<i>Objetivo estratégico</i>	<i>Propuesta de presupuesto para 2017</i>		<i>Propuesta de presupuesto para 2018</i>	
	<i>Monto (en USD)</i>	<i>%</i>	<i>Monto (en USD)</i>	<i>%</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	4 208 638	70	4 031 596	69
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	1 464 013	25	1 462 348	25
Objetivos estratégicos 1 y 2 juntos	308 748	5	318 705	6
Total	5 725 917	100	5 812 649	100
Examen inter pares externo (parte correspondiente a 2018 respecto del costo total)			100 000	
Presupuesto total para 2018			5 912 649	

119. Presupuesto para las cuestiones de género. Para elaborar su presupuesto sobre las cuestiones de género la IOE sigue la metodología de determinar la proporción de costos de personal y no relacionados con el personal que se destinan al análisis y la elaboración de informes sobre estas cuestiones 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 ERP, 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. En el cuadro 10 se puede ver que el 6,9 % del presupuesto total propuesto para 2018 se asigna directamente al examen de las cuestiones de género, porcentaje superior al 6,3 % calculado en el presupuesto de 2017.

Cuadro 10

Presupuesto de la IOE para 2017 con partidas asignadas a cuestiones de género

<i>Tipo de actividad</i>	<i>Propuesta de presupuesto para 2018</i>	<i>Componente de género (porcentaje)</i>	<i>USD</i>
Costos no relacionados con el personal			
ARRI	80 000	10	8 000
Evaluaciones a nivel institucional	430 000	10	43 000
EEPP	1 000 000	10	100 000
Síntesis de evaluación	110 000	5	5 500
ERP	320 000	7	22 050
Validaciones de los IFP	30 000	5	1 500
Evaluaciones del impacto	200 000	7	14 000
Actividades de comunicación, difusión de la labor de evaluación, intercambio de conocimientos y asociación	200 000	3	6 000
Desarrollo de la capacidad de evaluación, capacitación y otros costos	135 390	5	6 770
Total de los costos no relacionados con el personal	2 505 390	8	206 820
Costos de personal			
Personal de contacto para cuestiones de género	165 279	20	33 056
Personal de contacto suplente para cuestiones de género	105 552	10	10 555
Todos los oficiales de evaluación	3 036 428	5	151 821
Total de los costos de personal	3 307 259	5,9	195 432
Total	5 812 649	6,9	402 252

VI. Propuesta de presupuesto de la IOE

120. Para 2018 se propone un presupuesto de USD 5,91 millones, que incluye la parte correspondiente a 2018 del costo total del examen inter pares de la IOE, es decir, USD 100 000. Sin contar esta partida extraordinaria, el presupuesto total asciende a USD 5,81 millones, lo cual representa un incremento nominal del 1,5 % con respecto al presupuesto aprobado para 2017, de USD 5,73 millones. Este incremento resulta de una disminución real del 1,1 % y un aumento de precios del 2,6 %.
121. Por último, el presupuesto de la IOE propuesto para 2018 representa un 0,6 % del programa previsto de préstamos y donaciones del FIDA para el año entrante¹⁰, porcentaje que está por debajo del límite del 0,9 % aprobado por la Junta Ejecutiva¹¹. En el cuadro 1 del anexo V se presenta un panorama general de la propuesta de presupuesto de la IOE, que incluye las tendencias históricas desde 2012.

¹⁰ Se prevé que el FIDA asigne un total de USD 952 millones al nuevo programa de préstamos y donaciones en 2018, conforme a los compromisos asumidos para la FIDA10.

¹¹ Esta decisión fue adoptada por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2008.

Marco de Medición de los Resultados de la IOE para 2016-2018

Objetivos estratégicos	Resultados de la gestión de la división (DMR)	Indicadores básicos de resultados	Valor de 2011	Meta (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 ERP	n. d.	90 %	PRISMA y documento del 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					
	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	2. Variedad de nuevos métodos y diseños que se han aplicado	n. d.	2	Evaluaciones de la IOE	
		3. Evaluaciones con análisis cuantitativos	n. d.	3 (en todo el período)	Evaluaciones del impacto	
		4. Número de productos de difusión de todas las evaluaciones divulgados a través de herramientas sociales e Internet	n. d.	60		
		5. Número de eventos de aprendizaje en los países organizados conjuntamente por la IOE y los gobiernos	4	5		
		6. Número de actividades internas y externas relacionadas con los conocimientos organizadas por la IOE	5	7		
		7. Número de visitas a las páginas de los informes de la IOE	n. d.	50 000		
		8. Número de personas que reciben boletines de la IOE	n. d.	2 000		
	DMR 7: desarrollo de la capacidad de evaluación en los países asociados	9. Número de seminarios/talleres de desarrollo de la capacidad de evaluación organizados en países asociados	1	1	Registros de la IOE	
		10. Número de actividades en las que han participado miembros del personal de la IOE relacionadas con la autoevaluación y el desarrollo de la capacidad de evaluación	n. d.	3		
	Objetivos estratégicos 1 y 2		11. Límite presupuestario	< 0,9 % del programa de préstamos y donaciones del FIDA	< 0,9 % del programa de préstamos y donaciones del FIDA	
		DMR 8: garantía de la eficiencia de la función de evaluación independiente y enlace con los órganos rectores	12. Proporción de personal del cuadro orgánico respecto del personal del cuadro de servicios generales	n. d.	1/0,46	
		13. Tasa de ejecución del presupuesto al final del año	n. d.	97 %		
		14. Índice de ejecución de las principales actividades de evaluación	n. d.	95 %		

Presentación de información de la IOE sobre los logros alcanzados (hasta mediados de junio de 2017)

Cuadro 1
Información sobre las actividades planificadas de la IOE (enero a mediados de junio de 2017)

<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	Estructura financiera del FIDA	Conclusión prevista para septiembre de 2018	En curso. El documento conceptual se examinó en el 96º período de sesiones del Comité de Evaluación, en marzo de 2017, y se finalizó posteriormente. Se realizaron consultas con los algunos representantes en la Junta y el Departamento de Administración de Programas (PMD). Visitas sobre el terreno en junio y julio de 2017. El informe final estará listo en mayo de 2018 para presentarlo a la Junta en septiembre de 2018.
	Angola	Conclusión prevista para abril de 2018	En curso. Proyecto de documento conceptual concluido. A finales de junio de 2017 se realizará la misión preparatoria.
	Camboya	Conclusión prevista para diciembre de 2017	En curso. Misión principal realizada en mayo de 2017. Proyecto de informe final previsto para octubre de 2017. Taller nacional previsto para enero de 2018.
	Camerún	Conclusión prevista para diciembre de 2017	En curso. Misión principal realizada en mayo de 2017. Proyecto de informe final previsto para octubre de 2017. Taller nacional previsto para diciembre de 2017.
	Egipto	Conclusión prevista para septiembre de 2017	En curso. Ya está listo el proyecto de acuerdo en el punto de culminación. Examen de la evaluación previsto para el período de sesiones de octubre del Comité de Evaluación.
2. EEPP	Georgia	Conclusión prevista para diciembre de 2017	Documento conceptual finalizado. Misión preparatoria realizada en mayo. Misión principal prevista para finales de junio. Proyecto de informe listo para septiembre. Mesa redonda nacional prevista para finales de 2017.
	Mozambique	Concluida en marzo de 2017	Concluida. Mesa redonda nacional celebrada el 2 de marzo de 2017. Proyecto de acuerdo en el punto de culminación elaborado.
	Nicaragua	Concluida en enero de 2017	Concluida. Mesa redonda nacional celebrada en enero de 2017. Acuerdo en el punto de culminación firmado. Se examinará la evaluación en el 97º período de sesiones del Comité de Evaluación, el 12 de julio.
	Perú	Conclusión prevista para principios de 2018	En curso. Misión principal concluida a principios de junio. Proyecto de informe previsto para finales de septiembre de 2017.
3. Validaciones de los IFP	Validación de todos los IFP disponibles durante el año	Conclusión prevista para diciembre de 2017	En curso según lo previsto.
4. ERP	Diez ERP	Conclusión prevista para diciembre de 2017	Todas las ERP concluidas o en curso según el calendario previsto.
5. Evaluaciones del impacto	Georgia, Proyecto de Apoyo Agrícola	Conclusión prevista para julio de 2017	Informe en proceso de preparación. Se examinará en el 98º período de sesiones del Comité de Evaluación, en septiembre.

<i>Tipo de labor</i>	<i>Actividades de evaluación</i>	<i>Estado previsto de la ejecución</i>	<i>Estado actual</i>
6. Colaboración con los órganos rectores	15° ARRI	Conclusión prevista para julio de 2017	En curso. El informe se está preparando para su presentación ante el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva en septiembre de 2017, con inclusión del tema de aprendizaje relativo a la gestión financiera y las responsabilidades fiduciarias en las operaciones financiadas por el FIDA. Actividad de aprendizaje prevista para el 5 de julio de 2017.
	Examen de la ejecución del programa de trabajo basado en los resultados de la IOE para 2017 y plan indicativo para 2018-2019, y preparación de la descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto para 2018, basados en los resultados, y plan indicativo para 2019-2020	Conclusión prevista para diciembre de 2017	En curso según lo previsto. El Comité de Evaluación, el Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva examinarán la descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto de la IOE para 2018 en septiembre.
	Observaciones de la IOE acerca del PRISMA	Conclusión prevista para septiembre de 2017	El PRISMA y las observaciones de la IOE serán examinados por el Comité de Evaluación y la Junta en septiembre de 2017. La Junta ha destacado la importancia del PRISMA junto con las observaciones sobre el mismo aportadas por la IOE como instrumentos para promover la rendición de cuentas y el aprendizaje.
	Observaciones de la IOE acerca del RIDE	Conclusión prevista para septiembre de 2017	El RIDE y las observaciones de la IOE serán examinados junto con el ARRI en los períodos de sesiones del Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva de septiembre de 2017.
	Observaciones de la IOE sobre las estrategias del FIDA, y asuntos institucionales presentados por la dirección del FIDA en las reuniones de los órganos rectores	Conclusión prevista para diciembre de 2017	En curso. Las observaciones de la IOE sobre la fórmula y los procedimientos del PBAS se presentaron a la Junta en abril de 2017.
	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 Bangladesh en 2017	Conclusión prevista para diciembre de 2017	La IOE ha participado en: i) Consejo de Gobernadores: período de sesiones de febrero; ii) Comité de Evaluación: un período de sesiones oficial, marzo de 2017; iii) Junta Ejecutiva: un período de sesiones oficial, abril de 2017, y iv) Comité de Auditoría: una reunión oficial, abril de 2017.
	Observaciones de la IOE sobre los COSOP cuando se dispone de las correspondientes EPP/EPPP	Conclusión prevista para diciembre de 2017	En curso según lo previsto.
7. Actividades de comunicación y gestión de los conocimientos	Informe de síntesis de evaluación sobre pesca, acuicultura y desarrollo de las zonas costeras	Conclusión prevista a principios de 2018	Inicio previsto para julio de 2017.
	Informe de síntesis de evaluación sobre el fortalecimiento de las asociaciones en pro de una mayor eficacia de las actividades de desarrollo: examen de las experiencias y enseñanzas a nivel de los países	Conclusión prevista para diciembre de 2017	En curso. Documento conceptual finalizado. Informe en proceso de preparación.

<i>Tipo de labor</i>	<i>Actividades de evaluación</i>	<i>Estado previsto de la ejecución</i>	<i>Estado actual</i>
	Informe de síntesis de evaluación acerca del diálogo sobre políticas a nivel de los países	Concluido en mayo de 2017	Concluido. El informe de evaluación habrá de presentarse al Comité de Evaluación en su período de sesiones de julio.
	Informes de evaluación, Reseñas, Apreciaciones, sitio web de la IOE, etc.	Enero-diciembre de 2017	En curso según lo previsto. La IOE ha publicado y divulgado a un público interno y externo un total de 8 informes de evaluación, 8 Reseñas, Apreciaciones y notas, 6 comunicados de prensa, 1 artículo en el sitio web, 2 resúmenes, 1 folleto, 3 infografías, 1 boletín trimestral y 1 vídeo.
	Organización en los países de talleres de aprendizaje sobre las EEPP y actividades de aprendizaje en el FIDA	Enero-diciembre de 2017	Mesas redondas nacionales sobre la EEPP celebradas en i) Nicaragua, en enero, y ii) Mozambique, en marzo. En cada taller se están haciendo esfuerzos para que participen también representantes de los beneficiarios, la sociedad civil y las ONG. Una actividad de aprendizaje interna sobre medidas eficaces para promover las cuestiones de género y el empoderamiento de la mujer, en marzo de 2017 (véase www.ifad.org/evaluation/event/tags/gender/y2017/40289920). La IOE organizó los siguientes eventos internacionales en la Sede del FIDA: i) la ICT4Eval, del 6 al 7 de junio de 2017, que incluyó una feria tecnológica el 7 de junio (véase www.ifad.org/evaluation/event/tags/ict_for_dev/y2017/36103920), y ii) una sesión de alto nivel sobre el papel de la evaluación independiente en la transformación de los bancos multilaterales de desarrollo, el 8 de junio de 2017.
	Participación e intercambio de conocimientos en determinadas plataformas externas, como actividades de aprendizaje o reuniones de los grupos de evaluación	Enero-diciembre de 2017	En curso según lo previsto: i) el taller de examen anual del programa en el país con participación del FIDA y el Gobierno de Camboya, Sihanoukville (Camboya), en enero; ii) la octava conferencia internacional de la Asociación Africana de Evaluación, sobre el tema de la evaluación de los ODS y las oportunidades y desafíos para África, del 27 al 31 de marzo; iii) la conferencia mundial de asociados del programa Conocimientos para el Desarrollo, del 3 al 4 de abril; iv) el Programa Internacional de Shanghai de Capacitación en materia de Evaluación del Desarrollo, del 17 al 18 de abril, y v) un seminario sobre asociaciones mundiales para la reducción de la pobreza, organizado por el Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación Internacional de Italia y el Centro de Reducción de la Pobreza Internacional de China, el 28 de abril. Un seminario web del UNEG, dirigido por la IOE, previsto para septiembre de 2017.
	Asistencia a 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, las sesiones de aprendizaje sobre garantía de la calidad, las reuniones del equipo directivo del FIDA y determinadas reuniones de los EGPP.	Enero-diciembre de 2017	En curso según lo previsto. La participación en estos foros es una oportunidad para la IOE de compartir enseñanzas sobre la evaluación con la dirección y el personal del FIDA a fin de reforzar el diseño de las políticas, estrategias y operaciones nuevas. La IOE ha participado en una serie de reuniones del OSC donde se han hecho evaluaciones, y ocasionalmente en otras para plantear observaciones sobre el seguimiento y la evaluación. El Director, el Director Adjunto y varios oficiales de evaluación de la IOE han asistido a varias reuniones semanales del OSC. Desde junio de 2017 la IOE elabora un documento de una página con observaciones antes de la reunión del OSC y lo somete al OSC para su seguimiento. La IOE ha participado también en las reuniones de examen de la cartera celebradas por las divisiones regionales.

Tipo de labor	Actividades de evaluación	Estado previsto de la ejecución	Estado actual
8. Asociaciones	Asociación con el ECG, el UNEG y la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE)	Enero-diciembre de 2017	<p>En curso según lo previsto.</p> <p>En calidad de institución a cargo de la presidencia del ECG en 2017, la IOE fue sede y participante de la reunión de primavera del ECG de los bancos multilaterales de desarrollo, los días 8 y 9 de junio de 2017. La IOE organizó una sesión de alto nivel sobre el papel de la evaluación independiente en la transformación de los bancos multilaterales de desarrollo, que tuvo lugar el 8 de junio de 2017.</p> <p>La IOE también participó en la Semana de Evaluación del UNEG de 2017, del 15 al 19 de mayo de 2017, con presentaciones sobre: i) el informe de síntesis de evaluación sobre cuestiones de género, y ii) cómo se conducen las evaluaciones del impacto en el FIDA.</p> <p>La colaboración con la COSUDE es permanente en el marco de la interacción periódica con los asociados.</p>
	Contribución como examinador inter pares externo a evaluaciones realizadas por otras organizaciones internacionales cuando se le solicita	Enero-diciembre de 2017	En curso según lo previsto. La IOE ha aceptado realizar a finales de año un examen <i>inter pares</i> del informe anual del Departamento de Evaluación Independiente del Banco Asiático de Desarrollo (BASD).
	Aplicación de la declaración conjunta del Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional (GCIAl), la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el FIDA y el Programa Mundial de Alimentos (PMA) para reforzar la colaboración en materia de evaluación	Enero-diciembre de 2017	<p>En curso según lo previsto. Colaboración en curso en la realización de la EEPD del Camerún. Taller nacional conjunto final previsto en el país para diciembre.</p> <p>Cabe mencionar también el contacto periódico entre los jefes de evaluación de los organismos con sede en Roma y los intercambios oficiosos entre el personal de las oficinas de evaluación de dichos organismos con el objeto de intercambiar opiniones, experiencias y conocimientos sobre cuestiones relacionadas con la evaluación, así como definir oportunidades de colaboración conjunta.</p>
9. Metodología	Capacitación relativa a la segunda edición del Manual de evaluación	Enero-diciembre de 2017	En curso según lo previsto.
	Contribución al debate interno y externo sobre las evaluaciones del impacto y os informes de síntesis de evaluación, con inclusión de los ODS	Enero-diciembre de 2017	<p>En curso según lo previsto. En junio la IOE acogió una importante conferencia internacional de alto nivel sobre el papel de la evaluación independiente en la transformación de los bancos multilaterales de desarrollo en el contexto de la agenda de los ODS. La IOE participó también en: i) un evento organizado por el FIDA y el Gobierno de Italia sobre financiación del desarrollo rural, celebrado en enero en la Sede del FIDA; ii) una actividad de aprendizaje sobre el intercambio mundial de soluciones innovadoras, en febrero; iii) la Tercera reunión mundial del Foro de los Pueblos Indígenas, del 10 al 13 de febrero; iv) un seminario conjunto (FIDA, FAO y PMA) sobre cuestiones de género, el 8 de marzo en la sede de la FAO; v) la conferencia internacional de la Asociación Africana de Evaluación, en marzo; vi) seguimiento y evaluación de la iniciativa CLEAR y marco de capacitación y certificación en materia de evaluación del impacto, del 24 al 28 de abril en México; vii) un taller interno sobre desembolsos, en abril; viii) un seminario sobre los resultados de la encuesta de reputación del FIDA dictado por la División de Comunicaciones, el 26 de abril; ix) una actividad de aprendizaje sobre la reducción de la pobreza en China, en abril; x) una actividad de aprendizaje e intercambio sobre la experiencia de América Latina en materia de políticas industriales para el</p>

<i>Tipo de labor</i>	<i>Actividades de evaluación</i>	<i>Estado previsto de la ejecución</i>	<i>Estado actual</i>
			sector rural; xi) un seminario del FIDA sobre conocimientos sobre el tema del aprendizaje, los conocimientos y la mejora continuos como fundamentos del uso óptimo de los recursos y las implicancias para el FIDA; xii) tres sesiones de capacitación y cuatro desayunos de trabajo sobre cuestiones de género organizados por la División de Asesoramiento Técnico y Políticas del FIDA (PTA); xiii) un evento relativo al aprovechamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones para el desarrollo (ICT4D) para impulsar la transformación rural, el 16 de mayo.
	Elaboración del nuevo acuerdo de armonización	Conclusión prevista en 2019	En curso. La primera parte del nuevo acuerdo (sobre criterios para la evaluación a nivel de los proyectos y los países, y sus definiciones) se presentó al Comité de Evaluación en su período de sesiones de marzo de 2017 y a la Junta Ejecutiva para información en su período de sesiones de abril de 2017. La segunda parte tratará sobre los sistemas y procesos comunes a las autoevaluaciones y a las evaluaciones independientes.
	Realización de actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación en el contexto de los procedimientos ordinarios de evaluación	Enero-diciembre de 2017	En curso. Evaluación conjunta con el BAsD del Proyecto de Fomento de Medios de Vida Sostenibles en la Región Septentrional mediante el Desarrollo Ganadero en la República Democrática Popular Lao, con la participación de representantes de la dependencia de evaluación del Ministerio de Planificación de la República Democrática Popular Lao.
10. Desarrollo de la capacidad de evaluación	Organización de talleres en países asociados sobre la metodología y los procedimientos de evaluación (si así se solicita)	Enero-diciembre de 2017	En curso. Desarrollo de la capacidad de evaluación en la República Democrática Popular Lao, del 20 al 24 de febrero de 2017, en el marco de la ERP conjunta con el BAsD (véase www.ifad.org/evaluation/event/tags/laos/y2017/41723915). Contribución de la IOE al seguimiento y evaluación de la iniciativa CLEAR apoyada por el FIDA y al marco de capacitación y certificación en materia de evaluación del impacto, en México, del 24 al 28 de abril.
	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 2017	Curso de capacitación de medio día sobre metodología de evaluación y la experiencia de la IOE en la realización de evaluaciones del impacto, impartido en el marco del Programa Internacional de Capacitación en materia de Evaluación del Desarrollo de Shanghai, el 18 de abril.

Cuadro 2
Información sobre los indicadores básicos de resultados de la IOE (de enero a mediados de junio de 2017)

<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Resultados de la gestión de la división (DMR)</i>	<i>Indicadores básicos de resultados</i>	<i>Logros conseguidos al 15 de junio de 2017</i>	<i>Meta (2017)</i>	<i>Medios de verificación</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	1. Índice de adopción de las recomendaciones de evaluaciones a nivel institucional, EEPP, informes de síntesis de evaluación y ERP	n. d. (PRISMA disponible en septiembre)	90%	PRISMA y documento del 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				
	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	2. Variedad de nuevos métodos y diseños que se han aplicado	1	2	Evaluaciones de la IOE
		3. Evaluaciones con análisis cuantitativos	1	1	Evaluaciones del impacto
		4. Número de productos de difusión de todas las evaluaciones divulgados a través de herramientas sociales e Internet	31	60	
		5. Número de actividades de aprendizaje en los países organizados conjuntamente por la IOE y los gobiernos	2	5	
		6. Número de actividades internas y externas relacionadas con los conocimientos organizadas por la IOE	4	7	
		7. Número de visitas a las páginas de los informes de la IOE	36 731	50 000	
		8. Número de personas que reciben boletines de la IOE	1 785	2 000	
		9. Número de seminarios/talleres de desarrollo de la capacidad de evaluación organizados en países asociados	2	1	Registros de la IOE
		10. 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			
	DMR 7: desarrollo de la capacidad de evaluación en los países asociados		2	3	

Objetivos estratégicos 1 y 2	DMR 8: garantía de la eficiencia de la función de evaluación independiente y enlace con los órganos rectores	11. Límite presupuestario	0,5 % del programa de préstamos y donaciones del FIDA	< 0,9 % del programa de préstamos y donaciones del FIDA
		12. Proporción de personal del cuadro orgánico respecto del personal del cuadro de servicios generales	1/0,46	1/0,46
		13. Tasa de ejecución del presupuesto al final del año	79%	97,8 %
		14. Índice de ejecución de las principales actividades de evaluación	n. d.	95%

Nota: sobre la base del MMR de 2016-2018 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 2017 con respecto a los indicadores básicos de los resultados acordados con la Junta Ejecutiva.

Actividades de evaluación de la IOE propuestas para 2018 y plan indicativo para 2019-2020

Cuadro 1
Programa de trabajo de la IOE propuesto para 2018, por tipo de actividad

Tipo de labor	Actividades propuestas para 2018	Fecha de inicio	Fecha de conclusión prevista	Período de entrega previsto*				
				Ene.-mar. 2018	Abr.-jun. 2018	Jul.-sep. 2018	Oct.-dic. 2018	2019
1. Evaluaciones a nivel institucional	Contribución del FIDA al desarrollo en favor de las personas pobres de las cadenas de valor relacionadas con la agricultura	Ene. 2018	Ene. 2019				X	
2. Evaluaciones de la estrategia y el programa en el país	Burkina Faso	Ene. 2018	Dic. 2018				X	
	Kenya	Ene. 2018	Dic. 2018				X	
	México	Abr. 2018	Abr. 2019					X
	Sri Lanka	Abr. 2018	Abr. 2019					X
	Túnez	Ene. 2018	Dic. 2018				X	
3. Validaciones de informes finales de proyectos	Validación de todos los IFP disponibles durante el año	Ene. 2018	Dic. 2018	X	X	X	X	
4. Síntesis de evaluación	Enfoques de la financiación rural en los proyectos financiados por el FIDA	Ene. 2018	Dic. 2018				X	
	Apoyo del FIDA a las innovaciones técnicas dirigidas a reducir la pobreza rural	Jun. 2018	Jun. 2019					X
5. Evaluaciones de los resultados del proyecto	Ocho ERP	Ene. 2018	Dic. 2018			X	X	
6. Evaluaciones del impacto	Una nueva evaluación de impacto (proyecto por determinar)	Jul. 2018	Jun. 2019					X
7. Colaboración con los órganos rectores	Examen de la ejecución del programa de trabajo y presupuesto, basados en los resultados, para 2018 y el plan indicativo para 2019-2020, y preparación del programa de trabajo y presupuesto para 2019, basados en los resultados, y el plan indicativo para 2020-2021	Ene. 2018	Dic. 2018			X	X	
	16° ARRI	Ene. 2018	Sep. 2018			X		
	Observaciones de la IOE sobre el PRISMA	Ene. 2018	Sep. 2018			X		
	Observaciones de la IOE sobre el RIDE	Ene. 2018	Sep. 2018			X		
	Observaciones de la IOE sobre las políticas y estrategias de la dirección del FIDA	Ene. 2018	Dic. 2018	X	X	X	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 2017	Ene. 2018	Dic. 2018	X	X	X	X	

Tipo de labor	Actividades propuestas para 2018	Fecha de inicio	Fecha de conclusión prevista	Período de entrega previsto*				
				Ene.-mar. 2018	Abr.-jun. 2018	Jul.-sep. 2018	Oct.-dic. 2018	2019
	Observaciones de la IOE sobre los COSOP cuando se dispone de las correspondientes EEPP	Ene. 2018	Dic. 2018		X	X	X	
8. Actividades de comunicación y de gestión de los conocimientos	Informes de evaluación, Reseñas, Apreciaciones, sitio web, etc.	Ene. 2018	Dic. 2018	X	X	X	X	
	Organización en los países de talleres de aprendizaje sobre las EEPP y actividades de aprendizaje en el FIDA	Ene. 2018	Dic. 2018	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. 2018	Dic. 2018	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, del equipo directivo del FIDA y determinadas reuniones del equipo de gestión del programa en el país	Ene. 2018	Dic. 2018	X	X	X	X	
9. Asociaciones	ECG, UNEG	Ene. 2018	Dic. 2018	X	X	X	X	
	Garantía de la calidad de la evaluación externa del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial. Contribución como examinador inter pares externo, cuando se le solicite, a evaluaciones importantes realizadas por otras organizaciones multilaterales y bilaterales	Ene. 2018	Dic. 2018	X	X	X	X	
	Aplicación de la declaración conjunta del GCIAl, la FAO, el FIDA y el PMA para reforzar la colaboración en materia de evaluación	Ene. 2018	Dic. 2018	X	X	X	X	
10. Metodología	Contribución al debate interno y externo sobre las evaluaciones del impacto	Ene. 2018	Dic. 2018	X	X	X	X	
11. Desarrollo de la capacidad de evaluación	Realización de actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación en el contexto de sus procedimientos ordinarios	Ene. 2018	Dic. 2018	X	X	X	X	
	Organización de talleres en los países asociados (que los soliciten) sobre la metodología y los procedimientos de evaluación	Ene. 2018	Dic. 2018	X	X	X	X	
	Aplicación de la declaración de intenciones con el Gobierno de China sobre el desarrollo de la capacidad de evaluación en el país	Ene. 2018	Dic. 2018	X	X	X	X	
Actividad de carácter extraordinario	Examen <i>inter pares</i> externo de la IOE	Jun. 2018	Sep. 2019			X	X	X

* La casilla del período 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 2019-2020, por tipo de actividad*

<i>Tipo de labor</i>	<i>Plan indicativo para 2019-2020</i>	<i>Año</i>
1. Evaluación a nivel institucional	Apoyo del FIDA al aumento de la productividad agrícola para la reducción de la pobreza rural	2019
	Contribución del FIDA a la adaptación de los pequeños agricultores al cambio climático	2020
2. Evaluaciones de las estrategias y los programas en los países	El Salvador	2019
	Madagascar	2019
	Nepal	2019
	Sierra Leona	2019
	Sudán	2019
	Burundi	2020
	Ecuador	2020
	Níger	2020
	Kirguistán	2020
	Región de Asia y el Pacífico (pendiente de decisión)	2020
3. Validación de los IFP	Validación de todos los IFP disponibles durante el año	2019-2020
4. Evaluación de los resultados del proyecto	De 16 a 20 ERP	2019-2020
5. Evaluaciones del impacto	Una nueva al año (proyecto por determinar)	2019-2020
	17º y 18º ARRI	2019-2020
6. Colaboración con los órganos rectores	Examen de la ejecución del programa de trabajo y presupuesto para 2020, basados en los resultados, y el plan indicativo para 2021-2022	2019-2020
	Preparación del programa de trabajo y presupuesto para 2021, basados en los resultados, y el plan indicativo para 2022-2023	
	Observaciones de la IOE sobre el PRISMA	2019-2020
	Observaciones de la IOE sobre el RIDE	2019-2020
	Observaciones de la IOE sobre determinadas políticas, estrategias y procesos operacionales del FIDA elaboradas por la dirección del FIDA para someterlas al examen del Comité de Evaluación	2019-2020
	Participación en todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación, la Junta Ejecutiva y el Consejo de Gobernadores	2019-2020
	Participación en la visita anual de la Junta a los países	
Observaciones de la IOE sobre los COSOP cuando se dispone de las correspondientes EPP/EEPP	2019-2020	
7. Actividades de comunicación y gestión	Informes de evaluación, Reseñas, Apreciaciones, sitio web, etc.	2019-2020

<i>Tipo de labor</i>	<i>Plan indicativo para 2019-2020</i>	<i>Año</i>
de los conocimientos	Síntesis de evaluación sobre la incorporación sistemática de la nutrición en las operaciones financiadas por el FIDA	2019
	Síntesis de evaluación sobre los enfoques de desarrollo impulsado por la comunidad	2020
	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 y el equipo directivo del FIDA y a determinadas reuniones del EGPP	2019-2020
8. Asociaciones	ECG, UNEG	2019-2020
	Puesta en práctica de la declaración conjunta del GCIAI, la FAO, el FIDA y el PMA para reforzar la colaboración en materia de evaluación	2019-2020
9. Metodología	Contribución al debate interno y externo sobre la evaluación del impacto	2019-2020
10. Desarrollo de la capacidad de evaluación	Ejecución de actividades en los países asociados en materia de desarrollo de la capacidad de evaluación	2019-2020

* 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 2019 y 2020, respectivamente, se confirmarán o determinarán en 2018.

Dotación de personal de la IOE para 2018

Cuadro 1

Dotación total de personal de la IOE para 2018

Dotación en 2012	Dotación en 2013	Dotación en 2014	Dotación en 2015	Dotación en 2016	Dotación en 2017	2018 (dotación propuesta)		
						Personal del cuadro orgánico	Personal del cuadro de servicios generales	Total
19,5	18,5	18,5	19	19	20	14	6	20

Cuadro 2

Categoría de recursos humanos

Categoría	2016	2017	2018 (dotación propuesta)
Personal del cuadro orgánico			
Director	1	1	1
Director Adjunto	1	1	1
Oficiales principales de evaluación	3	3	3
Oficiales de evaluación	6	7	7
Analista de Investigación en Evaluación	1	1	1
Oficial de Comunicaciones y Conocimientos sobre Evaluación	1	1	1
Subtotal del personal del cuadro orgánico	13	14	14
Personal del cuadro de servicios generales			
Auxiliar Administrativo	1	1	1
Auxiliar del Director	1	1	1
Auxiliar del Director Adjunto	1	1	1
Auxiliares de evaluación	3	3	3
Subtotal del personal del cuadro de servicios generales	6	6	6
Total general	19	20	20

Cuadro 3

Dotación de personal del cuadro de servicios generales de la IOE

2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (propuesta)
9,5	8,5	8,5	8	8	8	6	6	6	6	6	6

Presupuesto de la IOE propuesto para 2018

Cuadro 1

Presupuesto de la IOE propuesto para 2018

(en dólares de los Estados Unidos)

						<i>Propuesta de presupuesto para 2018</i>		
	<i>Presupuesto de 2013</i>	<i>Presupuesto de 2014</i>	<i>Presupuesto de 2015</i>	<i>Presupuesto de 2016</i>	<i>Presupuesto de 2017 (1)</i>	<i>(2) Aumento/Disminución real</i>	<i>(3) Aumento/Disminución de precios</i>	<i>(4) Presupuesto total para 2018</i>
Costos no relacionados con el personal	2 346 711	2 395 992	2 455 892	2 541 520	2 490 861	(63 000)	77 529	2 505 390
Costos de personal	3 667 268	3 586 690	3 614 041	3 127 899	3 235 056	-	72 203	3 307 259
Total	6 013 979	5 982 682	6 069 933	5 669 419	5 725 917	(63 000)	149 732	5 812 649

* (4)=(1)+(2)+(3)

Examen inter pares de la IOE (parte correspondiente a 2018 respecto del costo total)	100 000
Presupuesto total para 2018	5 912 649

Cuadro 2

Desglose de los costos no relacionados con el personal de la propuesta de presupuesto de la IOE para 2018

(en dólares de los Estados Unidos)

<i>Tipo de actividad</i>	<i>Número absoluto</i>	<i>Número relativo, como % del trabajo realizado^a</i>	<i>Costos unitarios estándar^b (USD)</i>	<i>Costos no relacionados con el personal propuestos para 2017 (USD)</i>
ARRI	1	1	80 000 - 150 000	80 000
Evaluaciones a nivel institucional				
<ul style="list-style-type: none"> • Contribución del FIDA al desarrollo en favor de las personas pobres de las cadenas de valor relacionadas con la agricultura favorables a los pobres • Estructura financiera del FIDA 	2	<ul style="list-style-type: none"> • 1 • 0,8 • 0,2 	Costos diferenciados según el alcance y la naturaleza de las cuestiones que se evalúen: 250 000 - 450 000	430 000
Evaluaciones de las estrategias y las operaciones en los países	7	5,2	Costos diferenciados según el tamaño de la cartera, el tamaño del país, los costos de viaje y la disponibilidad de datos empíricos de evaluación: 180 000 - 200 000	1 000 000
Síntesis de evaluación				
<ul style="list-style-type: none"> • Enfoques de la financiación rural en los proyectos financiados por el FIDA • Apoyo del FIDA a las innovaciones técnicas dirigidas a reducir la pobreza rural 	2	<ul style="list-style-type: none"> 1 1 	40 000 - 65 000	110 000
ERP	8	8	30 000 - 40 000	320 000
Validaciones de los IFP	30, aproximadamente	30, aproximadamente	-	30 000
Evaluaciones del impacto	2	1	-	200 000
Actividades de comunicación, difusión de la labor de evaluación, intercambio de conocimientos y asociación	-	-	-	200 000
Desarrollo de la capacidad de evaluación, capacitación y otros costos	-	-	-	135 390
Total				2 505 390

^a Algunas evaluaciones se realizan a caballo entre dos años. Esta cifra representa el porcentaje de trabajo realizado por tipo de actividad de evaluación en 2017.

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

Cuadro 3

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

(en dólares de los Estados Unidos)

<i>Objetivos de la IOE</i>	<i>DMR de la IOE</i>	<i>Propuesta de presupuesto (costos de personal y costos no relacionados con el personal)</i>	<i>Porcentaje del presupuesto propuesto total</i>
Objetivo estratégico 1: 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	756 503	14
	DMR 2: mejora de las estrategias en los países/COSOP gracias a las evaluaciones a nivel de los países	1 989 385	34
	DMR 3: solución de los problemas del sistema y las deficiencias de conocimientos en el FIDA	435 232	7
	DMR 4: mejora de las operaciones financiadas por el FIDA gracias a las evaluaciones independientes de proyectos	850 475	15
Total del objetivo estratégico 1		4 031 596	69
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	522 520	9
	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	601 950	10
	DMR 7: desarrollo de la capacidad de evaluación en los países asociados	337 876	6
Total del objetivo estratégico 2		1 462 348	25
Objetivos estratégicos 1 y 2 juntos	DMR 8: garantía de la eficiencia de la función de evaluación independiente y enlace con los órganos rectores	318 705	6
Total general		5 812 649	100

Marco de selectividad de la IOE

Cuadro 1

Criterios para seleccionar y ordenar por prioridad las evaluaciones que serán incluidos en el programa de trabajo de la IOE

<i>Evaluaciones a nivel institucional</i>	<i>Evaluaciones de las estrategias y los programas en los países (EPPP)</i>	<i>Informes de síntesis de evaluación</i>	<i>Evaluaciones de los resultados de los proyectos (ERP)</i>	<i>Evaluaciones del impacto</i>
<ol style="list-style-type: none"> Prioridad estratégica. La evaluación ayuda a alcanzar las prioridades estratégicas del FIDA y los compromisos asumidos en las reposiciones. Rendición de cuentas. Los temas seleccionados ayudan a reforzar la rendición de cuentas institucional del FIDA. Deficiencia de conocimientos. Las evaluaciones a nivel institucional ayudan a suplir deficiencias críticas de conocimientos en el FIDA. Oportunidad. Los resultados de las evaluaciones se incorporan puntualmente en las políticas, estrategias y/o procesos institucionales pertinentes. Riesgos institucionales. La evaluación ayuda a minimizar riesgos institucionales importantes. 	<ol style="list-style-type: none"> Vínculo con los COSOP. Los resultados se incorporan al elaborar las estrategias en los países/COSOP del FIDA. Cobertura: <ol style="list-style-type: none"> Cobertura regional y nacional de las EPPP Tamaño de la cartera en cuanto a inversiones totales y número de operaciones Clasificación del Marco de Sostenibilidad de la Deuda (rojo, amarillo, verde) Condiciones de los préstamos (muy favorables, combinadas u ordinarias) 	<ol style="list-style-type: none"> Datos empíricos de evaluación. Disponibilidad de suficientes datos empíricos de evaluación por parte de la IOE y funciones de evaluación de otras organizaciones de desarrollo Deficiencia de conocimientos. Los informes de síntesis de evaluación ayudan a suplir deficiencias críticas de conocimientos en el FIDA. Prioridad estratégica. Las síntesis hacen aportaciones a las prioridades estratégicas del FIDA y los compromisos asumidos en las reposiciones. Oportunidad. Las síntesis se incorporan puntualmente en las políticas, estrategias y/o procesos institucionales pertinentes. Elementos de base. Las síntesis se utilizan como aportes para otros productos de la IOE. 	<ol style="list-style-type: none"> Disponibilidad del IFP. Las ERP se llevarán a cabo solo cuando se disponga de un IFP. Cobertura geográfica. Las ERP se seleccionarán de modo que se garantice el equilibrio regional del programa de evaluación de la IOE. Elementos de base. Se dará prioridad a las ERP que sean un aporte para las EPPP, las evaluaciones a nivel institucional o los informes de síntesis de evaluación. Carencias de información. Los IFP no proporcionan un análisis suficiente del desempeño y los resultados de los proyectos. Incoherencias. Las calificaciones de los IFP son incoherentes con la descripción. Enfoques innovadores. El proyecto incluye enfoques innovadores que merecen un análisis y una documentación más detenidos. Aprender de la ERP. Se necesitan pruebas objetivas sobre lo que ha funcionado y lo que no. 	<ol style="list-style-type: none"> No duplicación. La dirección del FIDA no ha realizado una evaluación del impacto de la misma operación. Aprendizaje de la evaluación del impacto Se necesitan pruebas objetivas sobre lo que ha funcionado en un determinado contexto. Elementos de base. Se dará prioridad a las evaluaciones del impacto que sean una aportación para las EPPP, las evaluaciones a nivel institucional o los informes de síntesis de evaluación. Fecha de terminación. Las evaluaciones del impacto se realizarán en un plazo de tres años tras la fecha de terminación. Datos de referencia. Es fundamental disponer de datos de referencia que sean de utilidad para determinar la metodología que ha de aplicarse en las evaluaciones del impacto. Carencias de información. Los IFP no proporcionan un análisis suficiente de la eficacia y el impacto de ciertas intervenciones. Enfoques innovadores. El proyecto incluye enfoques innovadores que merecen un análisis y una documentación más detenidos.