

Signatura: EB 2021/133/R.3  
Tema: 4 a)  
Fecha: 12 de agosto de 2021  
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 2022, basados en los resultados, y descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto para 2022, basados en los resultados, y el plan indicativo para 2023-2024 de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA**

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

#### Funcionarios de contacto:

#### Preguntas técnicas:

##### **Saheed Adegbite**

Director  
Oficina de Estrategia Presupuestaria  
Tel.: (+39) 06 5459 2957  
Correo electrónico: s.adegbite@ifad.org

##### **Christian Hackel**

Especialista Superior de Presupuesto  
Tel.: (+39) 06 5459 2985  
Correo electrónico: c.hackel@ifad.org

##### **Indran Naidoo**

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

#### Envío de documentación:

##### **Deirdre McGrenra**

Jefa  
Oficina de Gobernanza Institucional  
y Relaciones con los Estados  
Miembros  
Tel.: (+39) 06 5459 2374  
Correo electrónico: gb@ifad.org

Junta Ejecutiva — 133.º período de sesiones  
Roma, 13 a 16 de septiembre de 2021

---

Para **examen**

# Índice

<b>Acrónimos y siglas</b>	<b>ii</b>
<b>Resumen</b>	<b>iii</b>
<b>Primera parte – Descripción preliminar general del programa de trabajo y presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2022, basados en los resultados</b>	<b>1</b>
<b>I. Contexto</b>	<b>1</b>
<b>II. Perspectiva actual</b>	<b>3</b>
A. Contexto operacional, descentralización y nueva normalidad en el FIDA	3
B. Información actualizada sobre el programa de préstamos y donaciones para 2021	5
C. Utilización del presupuesto ordinario neto en 2020 y 2021	5
D. Asignación de los fondos arrastrados	6
<b>III. La transversalidad en las operaciones y el presupuesto del FIDA</b>	<b>8</b>
<b>IV. Programa de trabajo del FIDA para 2022</b>	<b>8</b>
<b>V. Presupuesto ordinario neto de 2022</b>	<b>9</b>
A. Priorización estratégica	9
B. Factores de costo	10
C. Propuesta de presupuesto ordinario neto para 2022	13
D. Propuesta de presupuesto para 2022 en cifras brutas	15
E. Presupuesto de gastos de capital para 2022	16
<b>Segunda parte – Descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto para 2022, basados en los resultados, y el plan indicativo para 2023-2024 de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA</b>	<b>18</b>
<b>I. Introducción</b>	<b>18</b>
<b>II. Avance de las actividades en 2021</b>	<b>18</b>
A. Realización de las evaluaciones en el contexto de la COVID-19	18
B. Avance de las principales actividades en 2021	19
C. Utilización del presupuesto en 2021	23
<b>III. Programa de trabajo de la IOE para 2022</b>	<b>24</b>
A. Programa de trabajo propuesto para 2022	24
<b>IV. Dotación de recursos para 2022</b>	<b>27</b>
A. Recursos de personal	27
B. Necesidades presupuestarias	27
<b>V. Propuesta de presupuesto de la IOE y consideraciones de cara al futuro</b>	<b>31</b>
<b>Anexos</b>	
<b>I. Marco de Gestión de los Resultados de la IOE para 2022</b>	<b>33</b>
<b>II. Progresos de la IOE en 2021 respecto de las metas del Marco de Gestión de los Resultados</b>	<b>35</b>
<b>III. Actividades de evaluación de la IOE propuestas para 2022</b>	<b>36</b>
<b>IV. Plan indicativo de la IOE para 2023-2024</b>	<b>38</b>

## **Acrónimos y siglas**

ARRI	Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA
ASAP+	ampliación del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala
BAsD	Banco Asiático de Desarrollo
COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
ECG	Grupo de Cooperación en materia de Evaluación
EEPP	evaluación de la estrategia y el programa en el país
EPR	evaluación de los resultados de los proyectos
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA11	Undécima Reposición de los Recursos del FIDA
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
IOE	Oficina de Evaluación Independiente del FIDA
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
ONU-SWAP	Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres
OSB	Oficina de Estrategia Presupuestaria
OSR	organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PMD	Departamento de Administración de Programas
PRISMA	Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la Dirección
QuODA	informe de la calidad de la asistencia oficial para el desarrollo
RIDE	Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo
TIC	tecnología de la información y las comunicaciones
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas
VIFP	validación de los informes finales de proyectos
WCA	División de África Occidental y Central

## Resumen

1. A través de su Marco Estratégico (2016-2025), el FIDA se ha comprometido a esforzarse por alcanzar los siguientes tres objetivos estratégicos interrelacionados: i) incrementar las capacidades productivas de la población rural pobre; ii) aumentar los beneficios que obtiene la población rural pobre al participar en los mercados; y iii) fortalecer la sostenibilidad ambiental y la capacidad de resiliencia al cambio climático de las actividades económicas de la población rural pobre. A menos de nueve años vista para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y con la paralización de los progresos para poner fin a la pobreza extrema y lograr la seguridad alimentaria, el FIDA debe seguir aumentando sus esfuerzos si desea mantenerse como asociado esencial para el desarrollo de cara al cumplimiento de estas prioridades de desarrollo mundiales.
2. La necesidad urgente de que organizaciones como el FIDA redoblen sus esfuerzos y aceleren su impacto se subraya en el informe emblemático anual *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo (SOFI) 2020*, donde se presentan datos que demuestran que la reducción del hambre en el mundo que venía produciéndose desde hace varios decenios lamentablemente se ha detenido. El FIDA ha sido clasificado en el primer puesto del informe de la calidad de la asistencia oficial para el desarrollo (QuODA), donde se evalúa la capacidad de 49 países y organismos multilaterales para prestar asistencia de impacto a largo plazo a los países necesitados. Para seguir cobrando impulso, el FIDA debe organizarse y dotarse de los recursos adecuados para potenciar la recuperación en un mundo pos-COVID-19, reconstruyendo con vistas a aumentar la resiliencia y salvaguardar los avances en el desarrollo ya realizados.
3. Teniendo en cuenta el objetivo general del FIDA de duplicar su impacto para 2030, los Estados Miembros han pedido al Fondo aumente su compromiso y supla la falta de coordinación que existe para alcanzar los ODS, aprovechando el momento para intensificar su protagonismo y visibilidad. El FIDA ha respondido a esta llamada asumiendo su papel fundamental en el proceso de la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios al poner de relieve otros procesos mundiales en 2021 y su seguimiento, como la segunda edición de la cumbre Finance in Common, el foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible, incluida la presentación del informe SOFI de 2020, la cumbre de líderes del G20 y la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático de 2021. El FIDA también está ejerciendo un papel de liderazgo como anfitrión de la Plataforma Global de Donantes para el Desarrollo Rural y está ampliando su compromiso con relación a la cooperación Sur-Sur y triangular.
4. Sobre la base de la orientación estratégica a largo plazo de redoblar el impacto, el personal directivo superior ha determinado que la descentralización es una de las principales prioridades del FIDA, junto con el "redimensionamiento", es decir, el aumento de la capacidad del personal de manera integral, según se desprende de un estudio sobre los recursos humanos que se realizó en 2020. Con estas iniciativas, el Fondo está mejorando la consecución de resultados transformadores y garantizando las capacidades adecuadas para prestar los servicios y brindar los productos y conocimientos especializados que precisan los Estados Miembros.
5. En 2022, el Fondo proseguirá con la labor ya iniciada en materia de reformas y gestión presupuestaria. Una estructura más descentralizada con una mayor proximidad a los beneficiarios, un conjunto de herramientas ampliado para ofrecer una capacidad de financiación adicional, un papel más destacado como organismo recaudador de financiación para el desarrollo y un sólido compromiso con la aplicación de la reforma de las Naciones Unidas serán fundamentales para mejorar la capacidad del FIDA de cumplir su mandato.

6. Durante la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11), el Fondo puso en marcha una reforma transformadora del marco financiero y comenzó a ejecutar una hoja de ruta financiera. La reforma del Marco de Sostenibilidad de la Deuda, la Política de Suficiencia de Capital, el Marco de Gestión del Activo y el Pasivo y el nuevo enfoque relativo a la gestión de la liquidez del FIDA son un conjunto de herramientas nuevas destinadas a preservar la sostenibilidad financiera del Fondo y su capacidad de asumir compromisos de financiación. La FIDA12 representa una evolución del modelo operacional del Fondo hacia un conjunto más amplio de medidas financieras, programáticas y orientadas a la formulación de políticas que ofrece resultados de forma sinérgica para fomentar el cambio sistémico. Este cambio supone recurrir a mecanismos innovadores para canalizar recursos, captar y apalancar fondos, y ampliar la escala de los resultados. Comporta un mayor énfasis en los temas transversales (medio ambiente y cambio climático, género, nutrición y juventud), el sector privado y otras asociaciones para complementar su compromiso con los Gobiernos. La transformación de la estructura financiera del FIDA se seguirá consolidando con la finalización del proceso de calificación crediticia del Fondo, la aplicación de un Marco Integrado para la Obtención de Préstamos y la adopción de principios que respalden la sostenibilidad financiera del FIDA. Estas mejoras forman parte de una revisión de los procedimientos existentes para determinar los recursos disponibles para compromisos.
7. A pesar de los importantes progresos que se han realizado en muchos ámbitos, el FIDA sigue enfrentándose a múltiples retos que deben abordarse urgentemente, como la necesidad de finalizar la ejecución del programa de préstamos y donaciones de la FIDA11 en un contexto pospandémico y de potenciar su programa de transversalidad. Los cuatro temas transversales del FIDA, a saber, la juventud, el género, la nutrición y el clima, siguen siendo elementos centrales de la transformación rural. Como parte de los preparativos de la FIDA12, en 2021 el Fondo reforzará su enfoque de la biodiversidad, aumentará su colaboración con los pueblos indígenas y hará realidad la inclusión de las personas con discapacidad. También prestará más atención a los países cuyas economías e instituciones frágiles a menudo generan sociedades desiguales, en las que los grupos más vulnerables, sobre todo los jóvenes y las mujeres, son quienes pagan el precio más alto. Para ello, el FIDA aprovechará los instrumentos de que ya dispone, así como otros nuevos, como la tecnología y la digitalización, para llevar a cabo una intervención transformadora en esos países.
8. A lo largo de los años, el FIDA ha ido adoptando un enfoque programático en los países con objeto de asegurar que el conjunto de instrumentos de apoyo que brinda produzca un efecto transformador y duradero. Tomando como punto de partida el modelo operacional de la FIDA11, en la FIDA12 el Fondo seguirá reforzando ese enfoque programático a nivel de los países a fin de ayudar a los Gobiernos a cumplir sus objetivos de desarrollo apoyando cambios transformadores. Esto no solo implicará el uso de nuevos instrumentos y mecanismos de colaboración, sino también un mayor énfasis en ayudar a los Gobiernos para que logren la transformación mediante sus políticas y programas nacionales. Basándose en el enfoque de los programas en los países descrito en el marco de transición para la FIDA11, el Fondo trabajará para integrar nuevos instrumentos, como el Programa de Participación del Sector Privado en la Financiación y la ampliación del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP+). Todas las intervenciones están encaminadas, en primer lugar, a aumentar la resiliencia con vistas a asegurar la sostenibilidad y el impacto incluso en situaciones de crisis como la de la COVID-19.

9. El programa de préstamos y donaciones previsto para 2022 asciende a USD 1 200 millones e incluye 28 proyectos nuevos y financiación adicional para 11 proyectos en curso. Al concluir el ciclo de la FIDA11, el Fondo espera alcanzar su objetivo de un programa de préstamos y donaciones de USD 3 500 millones. Teniendo en cuenta las circunstancias excepcionalmente difíciles derivadas de la crisis mundial provocada por la COVID-19, se trata de un logro importante.
10. Los principales factores de costo son los siguientes: i) la fase 2.0 de la descentralización, es decir, la redefinición de la presencia del FIDA sobre el terreno; ii) la iniciativa de reconstruir para mejorar, es decir, los ajustes operacionales necesarios en el contexto pos-COVID-19; iii) los cambios y adaptaciones tecnológicas; iv) los gastos de personal derivados de la aplicación de las recomendaciones del estudio sobre los recursos humanos y el redimensionamiento de la plantilla del FIDA; v) el cumplimiento de los compromisos de la FIDA12, y vi) el aumento de los precios y los posibles efectos adversos de las fluctuaciones de los tipos de cambio.
11. Después de tres años consecutivos de funcionamiento con un presupuesto de crecimiento real nulo, si el FIDA quiere redoblar su impacto de aquí a 2030 y garantizar al mismo tiempo una gestión financiera sólida incluso en tiempos de crisis, es necesario que se produzca un aumento real del presupuesto. Este aumento debe centrarse en los costos del programa derivados de las actividades de los proyectos y de desarrollo, tal como se establece en la iniciativa relativa al aumento de la eficiencia y la mejora de la gestión de los recursos (asignación inteligente del presupuesto). Este examen de la clasificación de los costos del FIDA y de la metodología de estimación de los costos de los proyectos se preparó con vistas a mejorar la transparencia, la orientación a los resultados y el desempeño del FIDA, basándose en las buenas prácticas de los bancos multilaterales de desarrollo y los organismos de las Naciones Unidas. Los resultados de la iniciativa de mejora de la eficiencia y la gestión de los recursos aumentarán la transparencia y permitirán un diálogo mejor fundamentado sobre el verdadero costo de la ejecución del mandato del FIDA. Al dirigir los recursos directamente a las actividades de desarrollo, el FIDA proseguirá su trayectoria hacia una mayor eficiencia, limitando el crecimiento de los gastos administrativos indirectos.
12. Conforme a las previsiones actuales, la utilización del presupuesto de 2021 debería cifrarse en aproximadamente USD 151 millones, esto es, el 94,7 %. La Dirección sigue siendo optimista en cuanto a que el último trimestre de 2021 aportará más claridad sobre el entorno operacional, lo que permitirá hacer una previsión más realista de la utilización del presupuesto en el futuro. El FIDA espera que la utilización vuelva a los niveles anteriores. Sin embargo, debido a la incertidumbre provocada por las continuas restricciones a los viajes, la utilización prevista se sitúa actualmente en el 94,7 %. Esto hace que la previsión para 2022 sea de aproximadamente el 95%, lo que supone una disminución sustancial del nivel de fondos arrastrados en comparación con 2021. En el documento final del presupuesto se presentará una estimación revisada de la utilización prevista, cuando se disponga de más información.
13. Con el tipo de cambio EUR:USD de 0,885:1, el presupuesto ordinario general en cifras netas para 2022 se estima en USD 169,37 millones, que representa un incremento real del 4,75 % y un aumento de precios previsto del 1,5 %, tras absorber en la medida de lo posible las presiones de los costos. El aumento nominal resultante del 6,25 % con respecto a 2021 obedece principalmente a los gastos de personal y al aumento de la presencia sobre el terreno debido a las medidas de descentralización, compensado por una reducción de los gastos de servicios de consultoría y viajes. Estas estimaciones se revisarán exhaustivamente en la preparación del documento final del presupuesto.

14. Para 2022, se propone un presupuesto de USD 174,07 millones en cifras brutas, incluidos USD 4,7 millones destinados a cubrir el costo de la gestión de operaciones financiadas con fondos suplementarios que son externas pero complementarias al programa de préstamos y donaciones del FIDA. Dado que la cantidad de fondos suplementarios gestionados por el FIDA podría aumentar, el documento final del presupuesto podría indicar un presupuesto en cifras brutas ligeramente superior. Esta suma puede recuperarse en su totalidad de la partida anual de ingresos en concepto de comisiones generados por la administración de los fondos suplementarios.
15. La crisis de la COVID-19 ha demostrado la importancia de los sistemas e infraestructuras de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) de última generación para la continuidad de las actividades. Con la transición gradual a soluciones en la nube, se prevé que los gastos de capital pasen a ser gastos operacionales recurrentes. Se estima que el presupuesto de gastos de capital para 2022 se sitúe entre USD 6,25 millones y 6,8 millones, compuesto principalmente por gastos de capital cíclicos y proyectos de TIC.

# **Primera parte – Descripción preliminar general del programa de trabajo y presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2022, basados en los resultados**

## **I. Contexto**

1. En mayo de 2021, el FIDA fue clasificado en el primer puesto del prestigioso e influyente informe de la calidad de la asistencia oficial para el desarrollo (QuODA), donde se evalúa la capacidad de 49 países y organismos multilaterales para prestar asistencia de impacto a largo plazo a los países necesitados. En el informe anual, elaborado por el Center for Global Development, se calculan y comparan los indicadores más pertinentes para la eficacia en términos de desarrollo y el impacto.
2. La buena posición del FIDA atestigua la importancia que otorga el Fondo a garantizar que cada dólar invertido tenga un impacto a largo plazo para combatir el hambre y la pobreza que sufren las personas más vulnerables del mundo. En el informe se pone de relieve la transparencia del modelo de financiación del FIDA, la adecuación de su labor a las prioridades de desarrollo de los países y la importancia que concede a la evaluación de su trabajo. Esto confirma que las inversiones de los donantes del FIDA se destinan a lograr los más altos niveles de eficacia en el desarrollo.
3. El FIDA está yendo más allá de su programa de préstamos y donaciones para movilizar una importante financiación y capacidad adicionales con el fin de satisfacer la evolución de las necesidades de sus Estados Miembros. Con el Programa de Participación del Sector Privado en la Financiación, el FIDA ofrecerá un nuevo instrumento para catalizar los fondos del sector privado hacia las microempresas y pequeñas y medianas empresas, con especial hincapié en generar empleos para jóvenes y mujeres mediante la colaboración directa con un nuevo conjunto de agentes del sector privado. La ampliación del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP+) reforzará la capacidad del FIDA para canalizar la financiación crucial para el clima hacia los productores en pequeña escala.
4. Los Estados Miembros han pedido al FIDA un mayor esfuerzo para suplir la falta de coordinación que existe con el fin de cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), y que aproveche el momento para intensificar su protagonismo y visibilidad. El FIDA ha respondido a esta llamada asumiendo un papel fundamental en el proceso de la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios, defendiendo la agenda relativa al fomento de los medios de vida y garantizando la participación de los Estados Miembros y las organizaciones de la sociedad civil del medio rural. El FIDA también se ha comprometido a dar forma y poner de relieve otros procesos mundiales en 2021 y años sucesivos, como la segunda edición de la cumbre Finance in Common, el foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible (incluida la presentación del informe SOFI), la cumbre de líderes del G20 y la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático de 2021. El FIDA también está ejerciendo un creciente papel de liderazgo como anfitrión de la Plataforma Global de Donantes para el Desarrollo Rural y está ampliando su compromiso con las organizaciones de la sociedad civil del medio rural, y con los Estados Miembros con relación a la cooperación Sur-Sur y triangular.
5. El FIDA está plenamente comprometido con el proceso de reforma de las Naciones Unidas y está trabajando en colaboración con otras entidades de las Naciones Unidas con vistas a: i) adoptar un marco común de seguimiento de las contribuciones a las metas de los ODS; ii) intensificar su respuesta al cambio climático, la pérdida de biodiversidad y las repercusiones de la COVID-19 en la población rural, y iii) aumentar la eficiencia mediante el desarrollo y la aplicación

de productos relacionados con la reforma de las Naciones Unidas, como los marcos de cooperación de las Naciones Unidas para el desarrollo sostenible, el pacto de financiación, estrategias de operaciones institucionales comunes, que incluyen servicios auxiliares y locales de oficinas comunes, y un sistema reforzado de coordinadores residentes.

6. Para el FIDA, 2021 es un año crucial en cuanto a la planificación presupuestaria, ya que está elaborando el primer presupuesto anual para el período de la FIDA12. El objetivo es garantizar que los recursos se destinen provechosamente a reconstruir para mejorar y fortalecer ante la pandemia mundial, al tiempo que se pasa de un enfoque centrado en la continuidad de las operaciones y el apoyo a otro centrado en la ejecución acelerada.
7. El ciclo de la FIDA12, que comienza en 2022, representa una evolución del modelo operacional del Fondo hacia un conjunto más amplio de medidas financieras, programáticas y orientadas a la formulación de políticas que impulsa cambios sistémicos en la población rural. En la FIDA12 se hará hincapié, principalmente, en obtener resultados sobre el terreno. Esta evolución se basa en las reformas financieras e institucionales introducidas en el último tiempo y exigirá el uso de todos los instrumentos que el Fondo tiene a disposición para obtener resultados y ampliar el impacto. El papel del FIDA dentro de la arquitectura de la asistencia internacional para el desarrollo cobrará mayor importancia y recurrirá a asociaciones estratégicas para complementar el compromiso del Fondo con los Gobiernos.
8. En el contexto de una creciente incertidumbre y crisis a nivel mundial, la orientación adoptada en la FIDA12 es fundamental para que el Fondo mantenga el rumbo hacia la duplicación de su impacto para 2030 e incrementar así los ingresos de 40 millones de mujeres y hombres del medio rural, al tiempo que se aumenta la eficiencia y la sostenibilidad y se hace un mejor uso de los recursos.
9. El modelo operacional de la FIDA12 se basa en dos principios fundamentales para garantizar la intensificación y la ampliación del impacto del Fondo, la ejecución de programas transformadores en los países, la consecución de cambios institucionales y el desarrollo de un marco financiero resiliente. El primer principio es la proximidad. Este principio consiste en una mayor descentralización del personal hacia las oficinas regionales y las oficinas del FIDA en los países, que pasará del 32 % al 45 %. El segundo principio, facilitado por la proximidad, radica en la necesidad de que el FIDA adopte un enfoque adaptativo. La gestión adaptativa hace hincapié en la capacidad de aprender, responder y evolucionar rápidamente cuando surgen riesgos y perturbaciones que podrían socavar los efectos directos en el desarrollo. Reconstruir un mundo mejor después de la pandemia constituirá un principio rector para el FIDA en los próximos años.
10. El hecho de que los programas transformadores en los países ocupen un lugar central en la FIDA12 entrañará una interacción más estrecha con un gran abanico de asociados, la adopción de un enfoque reforzado en relación con los temas transversales, una mayor variedad de soluciones, incluidas nuevas modalidades de trabajo a través del ASAP+, y una mayor colaboración con el sector privado. Con el fin de apoyar la consecución de estos objetivos, el Fondo seguirá transformándose a través del Plan para el personal, los procesos y la tecnología y la consolidación de su estructura financiera.
11. El FIDA ha avanzado en el fortalecimiento de su estructura financiera mediante i) la obtención de calificaciones crediticias AA+ por parte de dos agencias de calificación crediticia de renombre mundial; ii) la revisión de su Marco Integrado para la Obtención de Préstamos y la puesta en marcha del nuevo Mecanismo de Acceso a Recursos Ajenos. Aunque las reposiciones siguen siendo la piedra angular de la financiación del FIDA, se entiende que las necesidades de financiación pueden aumentar paralelamente a la falta de acceso a financiación. Para alcanzar el grado

de apoyo necesario para lograr un impacto significativo en los beneficiarios del FIDA, la toma de préstamos y las inversiones del sector privado se están convirtiendo en componentes necesarios de la financiación del FIDA.

12. El Programa de Participación del Sector Privado en la Financiación promoverá el aumento de la inversión en la agricultura en pequeña escala. El mecanismo ofrece financiación directamente a las empresas y a los intermediarios financieros que represtan, invierten u ofrecen servicios a los pequeños agricultores, a las microempresas y a las pequeñas y medianas empresas, y a otras poblaciones rurales pobres.

## **II. Perspectiva actual**

### **A. Contexto operacional, descentralización y nueva normalidad en el FIDA**

13. En abril de 2021, el FIDA actualizó su Marco de Delegación de Facultades para sentar las bases de la segunda fase de su proceso de descentralización (fase 2.0). Se crearon nuevas atribuciones o se modificaron las existentes en los siguientes ámbitos: i) adquisiciones y contrataciones; ii) recursos humanos; iii) operaciones sobre el terreno; iv) gobernanza y protocolo, y v) finanzas y presupuesto.
14. Con respecto a la descentralización, el FIDA seguirá reforzando el volumen, la capacidad, la adaptabilidad y la distribución de su presencia fuera de la Sede, aumentando el personal sobre el terreno hasta el 45 %. En el marco de la fase 2.0 de la descentralización, el FIDA ha definido la situación óptima para mejorar su presencia sobre el terreno, que comprenderá 50 oficinas sobre el terreno, incluidas cuatro oficinas regionales, en 2024.
15. Para llegar a esta situación óptima, los costos extraordinarios y periódicos asociados al establecimiento de las nuevas oficinas regionales y en los países, así como los costos de traslado del personal y de transición, se introducirán gradualmente cada año durante los próximos tres años, lo que supondrá un total de entre USD 16 millones y USD 18 millones para alcanzar el pleno impacto. Las previsiones actuales contemplan la incorporación de tres nuevas oficinas del FIDA en los países cada año durante los próximos tres años hasta 2024. Estas estimaciones se elaboraron a partir de la estructura que actualmente existe en Abiyán (región de África Occidental y Central) y Nairobi (región de África Oriental y Meridional). La Dirección se está esforzando por lograr su objetivo de descentralización manteniendo los costos al mínimo y asegurando una alteración mínima de la programación.
16. Se prevé que la mayor proximidad a los beneficiarios y a los asociados en la ejecución repercuta en los viajes y en los costos asociados en 2022. Por ejemplo, la presencia de los directores regionales y los equipos de apoyo básico en las oficinas regionales y en los países reducirá considerablemente la cantidad de viajes intercontinentales necesarios, generando un ahorro que compensará con creces el probable aumento de los viajes que se requieran. La presencia constante de los directores regionales y sus equipos básicos es fundamental para cumplir el objetivo de duplicar el impacto del FIDA para 2030. Este cambio ya se está produciendo en África Occidental y Central y en África Oriental y Meridional, que están realizando la transición en 2021, y le seguirán Asia y el Pacífico, y América Latina y el Caribe, que iniciarán el proceso de transición en 2022. La pandemia de la COVID-19 sigue teniendo un impacto importante en los gastos de viaje, pero el FIDA hará todo lo posible para reducir al mínimo los gastos de viaje en el contexto pospandémico. Las estimaciones revisadas de estos gastos se seguirán evaluando y se ofrecerá información actualizada en el documento final del presupuesto.

17. El FIDA ha respondido a la pandemia de la COVID-19 con importantes inversiones en su Sede y en las instalaciones sobre el terreno (por ejemplo, saneamiento, sistemas de ventilación y detectores de temperatura), así como en la infraestructura de tecnología de la información y la ciberseguridad. La rápida adaptación del FIDA durante la pandemia fue un factor de éxito decisivo que permitió a la mayor parte del personal del FIDA teletrabajar al tiempo que se mantenían altos niveles de rendimiento y se cumplían los compromisos del Fondo. También se ha invertido en la salud y el bienestar del personal, con la incorporación de un médico adicional y la prórroga de los servicios ofrecidos por el psicólogo del FIDA. Esto seguirá siendo una prioridad importante en 2022, tanto en la Sede como en las oficinas regionales y en las oficinas del FIDA en los países, y, por tanto, deberá contar con la financiación adecuada. Para aumentar la flexibilidad para el personal en el entorno pospandémico, el FIDA ha perfeccionado sus políticas de recursos humanos. En el último trimestre de 2021 se prevé poner en marcha un programa piloto de 12 meses de duración en el que se empleará un modelo híbrido que combina las ventajas del teletrabajo con las del trabajo en las oficinas. La nueva política tiene en cuenta las expectativas del personal en cuanto al trabajo en el nuevo entorno pospandémico, tomando como referencia las políticas y las mejores prácticas de otras organizaciones internacionales.
18. Como parte del compromiso del FIDA con la reforma emprendida por las Naciones Unidas, y en respuesta a la petición de la Junta Ejecutiva de que se ofrezcan más aclaraciones sobre los índices de eficiencia, el Fondo está examinando su clasificación de los costos y la metodología de cálculo con arreglo a la iniciativa relativa al aumento de la eficiencia y la mejora de la gestión de los recursos (asignación inteligente del presupuesto). A partir de este examen, y con el fin de mejorar la eficiencia institucional a lo largo del tiempo, el FIDA iniciará un proceso en tres etapas. En primer lugar, se aumentará la transparencia mediante la determinación de los costos directos e indirectos y la presentación de información al respecto, de acuerdo con las buenas prácticas y los marcos de clasificación de costos. En segundo lugar, el Fondo mejorará su enfoque en los resultados mediante la atribución de los costos directos a los proyectos utilizando una metodología de gestión de costos mejorada para determinar los esfuerzos y los costos asociados a las actividades específicas. En tercer lugar, el FIDA mejorará su desempeño mediante el perfeccionamiento de las medidas de eficiencia, basándose en las buenas prácticas de los bancos multilaterales de desarrollo y los organismos de las Naciones Unidas. Durante el segundo semestre de 2021 se celebrarán nuevas consultas con los Estados Miembros.
19. La transformación del modelo operacional del FIDA requiere un nivel creciente de madurez institucional para la administración de las operaciones, incluida la gestión de los costos y la presupuestación. Como parte del compromiso del FIDA con la reforma de las Naciones Unidas y en respuesta a la revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, el FIDA está examinando las medidas de eficiencia en determinados bancos multilaterales de desarrollo y organismos de las Naciones Unidas. El examen ha puesto de manifiesto que los parámetros de desempeño y la nomenclatura varían de unas organizaciones a otras. En este contexto, el compromiso del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, a través del pacto de financiación, ha sido fundamental para mejorar la comparabilidad de las clasificaciones y definiciones de los costos. Los resultados de la iniciativa relativa al aumento de la eficiencia y la mejora de la gestión de los recursos (asignación inteligente del presupuesto) aumentarán la transparencia en mayor medida y permitirán un diálogo mejor fundamentado sobre el verdadero costo de la ejecución del mandato, los programas y los proyectos del FIDA.

20. La crisis de la COVID-19 ha demostrado la importancia de los sistemas e infraestructuras de tecnología de la información y la comunicación (TIC) de última generación para la continuidad de las actividades. En el nuevo contexto pospandémico, la digitalización, la colaboración virtual, la migración a la nube y la ciberseguridad requerirán una mayor atención para garantizar que el FIDA duplique su impacto para 2030. El carácter recurrente de los servicios basados en suscripciones también exigirá adaptaciones en las asignaciones con cargo al presupuesto de gastos de capital.

## **B. Información actualizada sobre el programa de préstamos y donaciones para 2021**

21. Al 23 de junio de 2021, el programa de préstamos y donaciones previsto para 2021 ascendía a USD 1 200 millones e incluía varias operaciones para financiarse, total o parcialmente, a partir de fondos cancelados de operaciones anteriores, aplicando la Política de Reestructuración de Proyectos.
22. Este programa de préstamos y donaciones comprende 28 nuevos proyectos, financiación adicional para 11 proyectos en curso y dos operaciones de préstamo regionales. Entre las propuestas de financiación adicional i) ocho habrán de cubrir déficits de financiación ya detectados, y ii) tres se destinarán a ampliar la escala de operaciones que han dado buenos resultados. También se están adoptando disposiciones para financiar, según sea necesario, los déficits previamente aprobados, detectados en las dos operaciones de préstamo regionales.
23. Se prevé que, para finales de septiembre de 2021, se habrá aprobado un monto total de USD 632,7 millones de financiación para 26 de esas operaciones nuevas, tres de las cuales se aprobarán en virtud del marco de la delegación de facultades del Presidente.
24. En lo tocante al programa de donaciones por países y a nivel mundial y regional del FIDA, se prevé que a finales de 2021 se habrán aprobado ocho donaciones por un valor aproximado de USD 11,1 millones.
25. Al final de la FIDA11, se espera que el Fondo alcance su objetivo de USD 3 500 millones del programa de préstamos y donaciones establecido para el período. Teniendo en cuenta las circunstancias excepcionalmente difíciles derivadas de la crisis mundial ocasionada por la COVID-19, se trata de un logro importante. Los Estados Miembros han reconocido formalmente la capacidad del FIDA para gestionar la crisis de forma eficaz, garantizando la continuidad de las operaciones y cumpliendo su programa de préstamos y donaciones, a pesar de la reasignación de su presupuesto para viajes el año pasado y de actuar en un contexto de crecimiento real nulo durante todo el período de la FIDA11.

### **Cartera**

26. Al 15 de junio de 2021 había 213 proyectos en la cartera activa del Fondo, por valor de USD 8 800 millones. La cartera activa de donaciones comprendía 130 donaciones valoradas en USD 201 millones. Según las previsiones, los desembolsos de 2021 se estiman en USD 858 millones.

## **C. Utilización del presupuesto ordinario neto en 2020 y 2021**

27. En consonancia con las previsiones anteriores, los gastos efectivos con cargo al presupuesto ordinario de 2020 ascendieron a USD 142,43 millones, o el 90,2 % del presupuesto aprobado, que era de USD 157,9 millones. Esta utilización del presupuesto es inferior a la de 2019, que fue del 95,2 %. La reducción de los gastos de viaje y de capacitación como consecuencia de la pandemia fue la principal razón de la menor utilización.
28. Sobre la base de las previsiones actuales y debido a la repercusión significativa de la actual crisis de la COVID-19 en las operaciones del FIDA, se prevé que la utilización del presupuesto de 2021 ascienda a un total de aproximadamente

USD 151 millones, es decir, el 94,7 %. La Dirección sigue siendo optimista en cuanto a que el último trimestre de 2021 aportará más claridad sobre el nuevo contexto operacional, lo que permitirá hacer una previsión más realista de la utilización del presupuesto en el futuro en el documento final relativo a este. En ausencia de restricciones adicionales imprevistas a la aceleración de las operaciones del FIDA aplazadas, la utilización del presupuesto en 2021 podría ser ligeramente superior a la prevista en esta fase.

Cuadro 1

**Utilización del presupuesto ordinario: cifras efectivas de 2019-2020 y previsión para 2021**  
(en millones de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Ejercicio económico completo de 2019</i>		<i>Ejercicio económico completo de 2020</i>		<i>Previsión para 2021</i>	
	<i>Presupuesto</i>	<i>Valor efectivo</i>	<i>Presupuesto</i>	<i>Valor efectivo</i>	<i>Presupuesto</i>	<i>Previsión</i>
Presupuesto ordinario	158,21	150,56	157,90	142,43	159,41	151,0
<b>Porcentaje de utilización</b>		95,2		90,2		94,7

29. En el primer semestre de 2021, las repercusiones de la crisis de la COVID-19 afectaron la utilización del presupuesto de viajes, consultoría y administración. Sin embargo, esta menor utilización se vio compensada en parte por un mayor gasto en la mejora de las TIC y los costos de gestión de las instalaciones para facilitar un entorno de trabajo a distancia eficiente y fiable. Esto supuso el “redimensionamiento” de la oferta digital y la infraestructura tecnológica del FIDA, y la mejora de los procesos, políticas y procedimientos de seguridad, servicios médicos, gestión de las instalaciones y recursos humanos para lograr un entorno de trabajo seguro y productivo.
30. En 2022, se podrían registrar algunos efectos negativos en los compromisos denominados en euros (en los componentes de gastos relacionados y no relacionados con el personal) debido a la tendencia del tipo de cambio, lo que podría incrementar todavía más la utilización del presupuesto en dólares de los Estados Unidos. Se espera que estos efectos negativos sean parcialmente absorbidos por un menor incremento neto de los precios. En años anteriores, los efectos positivos de las fluctuaciones de los tipos de cambio han permitido al FIDA mantener un crecimiento real nulo, que ha dado lugar a incrementos nominales mínimos en el presupuesto. Sin embargo, las fluctuaciones recientes que se han producido en los tipos de cambio en la dirección opuesta probablemente darán lugar a absorciones parciales solamente y, por tanto, harán insostenibles los supuestos de crecimiento real nulo del presupuesto. En el documento final se presentará información más detallada de la utilización efectiva del presupuesto en 2021 y la prevista para 2022, desglosada por pilar de resultados y ajustada a los tipos de cambio finales confirmados.

**D. Asignación de los fondos arrastrados**

31. En 2021, el Consejo de Gobernadores aprobó un arrastre excepcional de hasta el 10 % de los fondos no utilizados en 2020 del presupuesto ordinario y pidió que se le facilitara información actualizada sobre la utilización de esos fondos en sus períodos de sesiones de abril y septiembre de 2021. Dado que la utilización efectiva en 2020 ascendió al 90,2 %, el arrastre disponible fue de USD 15,47 millones, es decir, un 9,8 % del presupuesto total aprobado de 2020.
32. Los fondos arrastrados de 2020 dan más margen para financiar actividades en respuesta a la crisis de la COVID-19 y muchos otros importantes productos y resultados esperados. Entre estas actividades urgentes cabe señalar misiones de

diseño, supervisión y ejecución; misiones de divulgación y colaboración que se aplazaron debido a la pandemia; la finalización de evaluaciones del impacto en África, Asia y América Latina, y los gastos no recurrentes relacionados con la fase 2.0 de la descentralización.

33. Al 24 de junio de 2020, se habían asignado aproximadamente USD 10,4 millones, de los cuales ya se habían utilizado USD 4,8 millones (46,2 %). A finales de junio, la Dirección esperaba utilizar en su totalidad los fondos arrastrados de 2020. El documento final del presupuesto contendrá un cuadro en el que se muestre la utilización del arrastre de fondos aprobado del presupuesto de 2020.
34. Como se indica en el documento titulado "Actualización sobre la utilización de los fondos arrastrados de 2020", facilitado a los Estados Miembros en marzo de 2021, los fondos arrastrados de 2020 se utilizaron para: i) asuntos estratégicos y operacionales urgentes; ii) la fase 2.0 de la descentralización, y iii) la reserva estratégica. En los puntos que siguen a continuación se describe la utilización de los recursos arrastrados a fecha de 30 de junio de 2021, así como los compromisos importantes a corto plazo.
  - i) **Asuntos estratégicos y operacionales urgentes (USD 4,7 millones – USD 7,2 millones).** Se prevé que estos fondos se utilizarán para: reanudar y acelerar el progreso de las actividades aplazadas, diferidas o canceladas debido a la pandemia de la COVID-19 y a los problemas conexos, y garantizar la ejecución de las actividades operacionales estratégicas y de cumplimiento. Algunos ejemplos son las intervenciones programáticas, el apoyo a la dotación de personal, la creación de capacidad para la continuidad de las actividades, la finalización de las principales evaluaciones del impacto y las intervenciones de mejora de la calidad, así como la colaboración institucional y los servicios de apoyo suplementarios.
  - ii) **Fase 2.0 de la descentralización (USD 2 millones - USD 3 millones).** Los costos de la descentralización comprenden gastos extraordinarios que no suponen ningún costo recurrente en el futuro o son mínimos. En el ámbito de la descentralización, cabe citar los arreglos provisionales para los centros regionales de África Occidental y Central y de África Oriental y Meridional, y para el traslado de los directores regionales y los equipos de apoyo. Las reducciones netas de los gastos de viaje como resultado de la disminución de los viajes intercontinentales y el aumento de los viajes regionales y locales, así como el diseño de modalidades de trabajo híbridas, también pueden contribuir a una reducción neta en una estructura descentralizada.
  - iii) **Reserva estratégica (USD 2 millones - USD 4 millones).** El fortalecimiento de la reserva estratégica asegura una clara armonización con las prioridades institucionales y proporciona una línea de defensa adicional para mitigar el riesgo de presiones presupuestarias imprevistas. Este es un paso crucial en el camino hacia un FIDA más descentralizado. Entre los riesgos cabe citar: los retrasos de los Gobiernos asociados en la preparación de las oficinas regionales de África Occidental y Central, y de África Oriental y Meridional, y los costos imprevistos de recursos humanos derivados de los arreglos provisionales como consecuencia de la descentralización. Además, se prevé el apoyo a los Diálogos en el marco de la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios y una plataforma virtual para el diálogo de alto nivel con el Banco Africano de Desarrollo.
35. Teniendo en cuenta los niveles actuales de utilización del presupuesto y la previsión de utilización del 95 % a finales de 2021, se espera que el FIDA reduzca considerablemente sus niveles de arrastre. En el transcurso del año, los Estados Miembros recibirán un documento del presupuesto detallado que incluirá las cifras de utilización más actualizadas y una evaluación de la probabilidad de que la utilización de los recursos supere las previsiones.

### **III. La transversalidad en las operaciones y el presupuesto del FIDA**

36. Históricamente, y en concreto en el último decenio, el FIDA ha hecho especial hincapié en los temas transversales, de modo que periódicamente ha ido fijándose objetivos más ambiciosos y logrando resultados. Actualmente, en los análisis de los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales se incorporan transversalmente los temas del medio ambiente y el cambio climático, el género, la nutrición y la juventud. Todos los proyectos que forman parte del programa de préstamos y donaciones del FIDA incorporan los temas transversales relativos al medio ambiente y el cambio climático y el género; además, en el diseño de al menos el 50 % de los proyectos se tienen en cuenta la nutrición y la juventud. Asimismo, al menos el 25 % del programa de préstamos y donaciones de la FIDA11 comprende inversiones en actividades relacionadas con el clima y al menos en el 25 % de los proyectos aprobados en la FIDA11 se ha validado su carácter transformador en materia de género. 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.
37. El sistema de presupuestación, que entró en vigor en 2019, tiene por objeto captar los recursos previstos destinados expresamente a las principales esferas temáticas del FIDA, incluidas las actividades relacionadas con el tema del género.

### **IV. Programa de trabajo del FIDA para 2022**

38. Para el primer año del período de la FIDA12, la previsión del FIDA a finales de junio de 2021 para el programa de préstamos y donaciones de 2022 era de USD 1 200 millones. La cifra final, que se presentará a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de diciembre, estará determinada por: i) los recursos disponibles para compromisos; ii) la confirmación final de los recursos básicos disponibles a través del Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados; y iii) el ritmo de aplicación del Mecanismo de Acceso a Recursos Ajenos. Las principales dificultades para cumplir el programa indicativo de préstamos y donaciones son garantizar una distribución sin contratiempos y considerar únicamente los importes de los fondos tomados en préstamo obtenidos en las primeras fases del ciclo de ejecución.
39. Además, el FIDA seguirá desplegando esfuerzos concertados para complementar su programa básico con USD 100 millones, aproximadamente, en fondos administrados por el FIDA provenientes de otras fuentes, por lo que el programa de préstamos y donaciones total ascendería a USD 1 300 millones.

Cuadro 2  
**Programa de préstamos y donaciones efectivo y previsto**  
(en millones de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Efectivo<sup>a</sup></i>		<i>Previsión<sup>b</sup></i>	<i>Programado</i>
	2019	2020	2021	2022
Préstamos del FIDA (incluidas las donaciones para componentes de proyectos financiados principalmente con préstamos) y donaciones con arreglo al MSD	1 635	783	1 031	1 167
Donaciones del FIDA	25	30	11	33
Mecanismo de Estímulo para la Población Rural Pobre <sup>c</sup>	-	40	-	-
Operaciones sin garantía soberana <sup>d</sup>	-	25	-	-
<b>Programa de préstamos y donaciones total del FIDA</b>	<b>1 660</b>	<b>878</b>	<b>1 042</b>	<b>1 200</b>
Otros fondos administrados por el FIDA <sup>e</sup>	120	26	184	100
<b>Total del programa de préstamos y donaciones</b>	<b>1 780</b>	<b>904</b>	<b>1 226</b>	<b>1 300</b>

<sup>a</sup> Fuente: Sistema de Proyectos de Inversión y Donaciones al 23 de junio de 2021. Las cifras corrientes reflejan los aumentos y las disminuciones de la financiación del FIDA y de la cofinanciación adicional tanto nacional como internacional.

<sup>b</sup> Incluye los recursos de la primera fase del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala.

<sup>c</sup> USD 40 millones transferidos al Mecanismo de Estímulo para la Población Rural Pobre de donantes múltiples.

<sup>d</sup> USD 25 millones destinados a operaciones sin garantía soberana.

<sup>e</sup> Los otros fondos administrados por el FIDA son los siguientes: las contribuciones de los donantes al Mecanismo de Estímulo para la Población Rural Pobre, el Fondo para los Países Menos Adelantados del Fondo para el Medio Ambiente Mundial, el Programa Mundial de Agricultura y Seguridad Alimentaria, la Comisión Europea y la Unión Europea, el Fondo Verde para el Clima y el Fondo de la OPEP para el Desarrollo Internacional, además de donaciones bilaterales suplementarias/complementarias.

40. Las oficinas regionales están colaborando con los Gobiernos para determinar las carencias y las posibilidades de ampliación de las propuestas de proyectos, programas y financiación adicional planificadas. El número total y los detalles de las inversiones previstas se reflejarán en el documento del presupuesto completo que se presentará a la Junta Ejecutiva en diciembre.
41. En 2022 la cifra estimada total de donaciones mundiales y regionales y de otras donaciones se sitúa entre 20 y 25 y representará un valor total de USD 33 millones.

## V. Presupuesto ordinario neto de 2022

### A. Priorización estratégica

42. En 2022, y muy probablemente durante todo el período de la FIDA12, la fase 2.0 de la descentralización seguirá siendo una de las principales prioridades del FIDA, junto con el "redimensionamiento" de la capacidad del personal de acuerdo con el estudio sobre los recursos humanos realizado en 2020. Con estas iniciativas, el FIDA está mejorando la obtención de resultados transformadores y garantizando las capacidades adecuadas para brindar los servicios, productos y conocimientos especializados que precisan los Estados Miembros.
43. La Dirección ha observado que se necesita planificar la fuerza de trabajo de forma más integrada y de modo que tenga en cuenta todas las consecuencias para el presupuesto, la estructuración funcional, la separación del servicio y la gestión del talento desde una perspectiva que abarque a toda la organización. Por consiguiente, en 2021 se adoptó un nuevo enfoque de planificación dinámica de la fuerza de trabajo para mejorar la capacidad de respuesta del FIDA al cambio y su capacidad de adaptación a las necesidades operacionales en consonancia con su mandato.

44. La finalidad de la planificación dinámica de la fuerza de trabajo es ayudar al FIDA a asegurarse de que cuenta con las personas adecuadas en los puestos de trabajo adecuados en el momento oportuno. Comprende evaluaciones de la capacidad de la fuerza de trabajo e hipótesis a mediano plazo para lograr la composición deseada de la fuerza de trabajo. Este ejercicio también considera la adecuación de la estructura de la fuerza de trabajo y la asequibilidad a mediano plazo para elaborar un plan sostenible de la fuerza de trabajo que impulse iniciativas de gestión del talento, como la planificación de la sucesión, la contratación y el desarrollo profesional. Esto permitirá a la Dirección cubrir los puestos vacantes con mayor rapidez, mejorar la planificación de la sucesión de talentos del FIDA, apoyar las prioridades institucionales y adecuar las oportunidades profesionales a las capacidades del personal.
45. A medida que aumentan las necesidades de personal, es importante que el crecimiento se dirija a los puestos programáticos centrados en los proyectos financiados por el FIDA. Las estimaciones actuales indican que más del 70 % de los puestos de nueva creación están directamente relacionados con la ejecución del programa del FIDA. Además, se está potenciando la proximidad a los beneficiarios a medida que el FIDA trata de alcanzar una proporción óptima entre el personal del Cuadro de Servicios Generales y el del Cuadro Orgánico.
46. La fase 2.0 de la descentralización y la aplicación del estudio sobre los recursos humanos tienen por objeto establecer la estructura sobre el terreno y la fuerza de trabajo adecuadas para 2024, de manera que el Fondo esté en condiciones de seguir adelante. Estas iniciativas no son medidas de ahorro, sino que supondrán un aumento de los costos a mediano plazo, lo que requerirá un crecimiento moderado del presupuesto real si se quieren aplicar adecuadamente.
47. Una parte importante de los costos extraordinarios relacionados con la fase 2.0 de la descentralización ha sido absorbida por el arrastre excepcional del 10 % acordado para 2021. Para 2022, se prevé que el FIDA vuelva al arrastre del 5 %, siempre que la utilización del presupuesto mantenga su ritmo actual.
48. El FIDA llevará a cabo una estricta priorización y reajuste de las actividades previstas en los próximos años para cumplir los compromisos asumidos para la FIDA12 con arreglo al Marco de Gestión de los Resultados y completar las reformas organizativas. Se proporcionará a todas las unidades dotaciones presupuestarias claras, que permitan establecer prioridades de acuerdo con la orientación estratégica del Fondo. El FIDA también examinará su recurso a consultores (y la proporción entre personal y consultores), evaluará los contratos de consultoría de largo plazo y reajustará el equilibrio entre la contratación de personal nacional e internacional.

## **B. Factores de costo**

49. En esta descripción preliminar general se han incluido los aumentos de costos previstos, teniendo en cuenta el impacto de las reformas de 2021, así como los aumentos reales estimados para 2022. Los principales factores de costo son los siguientes:
  - i) la fase 2.0 de la descentralización, es decir, la redefinición de la presencia del FIDA sobre el terreno;
  - ii) la iniciativa de reconstruir para mejorar, es decir, los ajustes operacionales necesarios en el contexto pos-COVID-19;
  - iii) los cambios y adaptaciones tecnológicas;
  - iv) los gastos de personal derivados de la aplicación de las recomendaciones del estudio sobre los recursos humanos;
  - v) el cumplimiento de los compromisos asumidos en el marco de la FIDA12, y

- vi) el aumento neto de los precios y los posibles efectos adversos de las fluctuaciones de los tipos de cambio.
50. A continuación se presenta más información acerca de los factores de costo:
- i) **Fase 2.0 de la descentralización: redefinición de la presencia del FIDA sobre el terreno.** Para alcanzar el objetivo del 45 % de personal sobre el terreno en 2024 y aumentar la proximidad a los beneficiarios es necesario realizar ajustes. En 2024, una parte importante de los recursos del Fondo se habrá transferido a los países. Para los próximos dos o tres años, la cobertura de los costos extraordinarios conexos requerirá destinar un 60 % del presupuesto a las nuevas oficinas regionales y las oficinas del FIDA en los países y a la renovación de las existentes, y un 30 %, a la reubicación del personal. Esta mayor presencia del FIDA sobre el terreno estará dotada de tecnología y se optimizará desde el punto de vista administrativo, garantizando que los conocimientos técnicos estén disponibles donde más se necesitan y que el apoyo no obstaculice la ejecución de los programas (mediante la delegación de facultades). Se aumentarán las actividades de difusión del FIDA para velar por la colaboración con los Estados Miembros en la Sede y con los Gobiernos en los Estados Miembros. El objetivo es lograr una presencia más completa sobre el terreno para actuar como "Un FIDA" (en lugar de programas individuales) y estar plenamente representado en los países.
  - ii) **Reconstruir para mejorar: ajustes operacionales en un contexto pos-COVID-19.** Todavía se están sintiendo los efectos de la pandemia mundial y es difícil predecir los ajustes presupuestarios que habrá que hacer. Deben tenerse en cuenta los costos relacionados con la revisión de los procedimientos para el trabajo inteligente, la digitalización, la facilitación de la innovación y la colaboración con los asociados y otras partes interesadas clave. Se espera que los gastos de viaje se reduzcan en el presupuesto final de 2021, en consonancia con otras instituciones financieras internacionales.
  - iii) **Cambios y adaptaciones tecnológicas.** A lo largo de los últimos años, las soluciones TIC han ido incorporando crecientemente servicios en la nube. En consecuencia, las inversiones conexas se han desplazado hacia el modelo basado en la nube, incluida la modalidad de suscripción por pago. En muchos casos, el modelo de suscripción se adapta mejor a las necesidades institucionales y a los requisitos operacionales. Sin embargo, las inversiones en computación en la nube deben ser prudentes para asegurarse de que los riesgos (como la privacidad, la ciberseguridad y la gestión de la configuración) se gestionan adecuadamente, teniendo en cuenta los posibles beneficios, como el ahorro de costos.
  - iv) El FIDA debe estudiar las posibilidades que ofrecen los servicios en la nube y evaluar todas las consecuencias, sobre todo a la hora de presupuestar el creciente uso de esas soluciones (por ejemplo, transfiriendo capital al presupuesto administrativo). Si bien el capital necesario para la implantación de soluciones de TIC es menor, los costos anuales de suscripción y mantenimiento son más elevados y deben ser asumidos por el presupuesto administrativo. Esto es extremadamente crítico, ya que los servicios en la nube pueden verse automáticamente interrumpidos en caso de impago. Otras organizaciones homólogas se enfrentan al mismo problema, que debería abordarse de manera más sistemática.
  - v) **Gastos de personal derivados de la aplicación de las recomendaciones del estudio sobre los recursos humanos.** Se prevén aumentos de los costos relacionados con la aplicación en curso de las iniciativas derivadas del estudio sobre los recursos humanos, centradas en garantizar la capacidad y las competencias adecuadas del personal. Garantizar la capacidad adecuada

del personal, junto con los cambios en las políticas y los sistemas, también permitirá asegurar un tamaño adecuado de la fuerza de trabajo del FIDA para 2024, y reequilibrar la proporción entre personal de plantilla y consultores.

- vi) **Cumplimiento de los compromisos de la FIDA12.** La FIDA12 es otro factor de costo que se está contemplando para el período 2022-2024, pero que coincide con importantes cuestiones que amenazan los avances del FIDA en la erradicación de la pobreza y el hambre. Entre ellos se encuentran: los efectos de las perturbaciones graves, como el aumento de la variabilidad del clima y los efectos económicos y sociales de la pandemia de la COVID-19, y los menos de nueve años que quedan para cumplir los ODS. Resulta evidente que si no se aumenta la inversión en las personas del medio rural, no será posible alcanzar los ODS. Para que el FIDA cumpla su mandato y aumente su contribución a los ODS, será necesario un mayor apoyo financiero de los Estados Miembros.
- vii) **Aumento neto de los precios y posibles efectos adversos de las fluctuaciones de los tipos de cambio.**
- Los gastos de personal para 2022 se basan en el supuesto de que no se prevé ningún aumento de las bases salariales del personal del Cuadro de Servicios Generales ni del Cuadro Orgánico en 2022. Aunque la Comisión de Administración Pública Internacional puede ajustar algunos de los parámetros que se utilizan para determinar la remuneración pensionable, este aumento se tendrá en cuenta en la revisión de los gastos estándar de todas las categorías de personal del FIDA, que se incluirá en su totalidad en el componente de gastos de personal utilizado para la preparación del presupuesto final. Se prevé que el costo neto en el componente de gastos de personal aumente como resultado de los cambios organizativos, los ascensos y los aumentos de escalón dentro de una categoría.
  - El ajuste por inflación aplicado a los componentes del presupuesto no relacionado con el personal de 2022 se basará en la metodología acordada, 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<sup>1</sup> y del resto del mundo para todos los demás costos. Estos ajustes tendrán un impacto en las partidas presupuestarias de consultores, viajes, TIC y otros gastos. Se prevé un aumento del precio unitario de los viajes. En el cuadro 3 se presenta un panorama general de todos los incrementos de costos.
  - Para la descripción preliminar general, el FIDA está manteniendo el tipo de cambio de EUR 0,885:USD 1 a efectos de comparabilidad. Es importante señalar que, dadas las tendencias actuales de los tipos de cambio, es probable que se produzca una revisión del tipo de cambio, lo que podría dar lugar a un ligero aumento nominal debido al mayor valor de la parte del presupuesto del FIDA denominada en euros. La Dirección se asegurará de que se adopten medidas durante la preparación del presupuesto para absorber los efectos del tipo de cambio. Los aumentos de precios solo se reflejarán en el presupuesto una vez que se hayan tenido en cuenta los efectos de esa absorción. El documento del presupuesto de 2022 se elaborará en consecuencia, utilizando un tipo de cambio actualizado que se calculará con arreglo a la metodología aprobada (tipo medio mensual operacional de las Naciones Unidas, entre octubre de 2020 y septiembre de 2021).

---

<sup>1</sup> Fuente: [Precios al consumidor \(istat.it\)](https://www.istat.it) (disponible en inglés).

51. Siguiendo la práctica habitual, las repercusiones financieras de todos los factores de costo anteriores, junto con las de los nuevos factores que puedan establecerse, se determinarán durante la preparación de la propuesta final de presupuesto. El valor de cada partida de gasto se calculará en función de los aumentos de precios efectivos siempre que sea posible, junto con los precios negociados para determinados contratos, otros factores de reducción de precios y la tasa de inflación ordinaria. Los factores de costo relacionados con los precios se absorberán parcialmente en la medida de lo posible para lograr un crecimiento real y un crecimiento nominal mínimo del presupuesto.

### **C. Propuesta de presupuesto ordinario neto para 2022**

52. El presupuesto ordinario general en cifras netas para 2022 se estima en USD 169,37 millones, lo que representa un incremento real del 4,75 % y un aumento de precios previsto (tras absorber los costos en la medida de lo posible) del 1,5 %. El aumento nominal resultante del 6,25 % (USD 9,9 millones) se debe principalmente a los gastos de personal y al aumento de la presencia del FIDA sobre el terreno. Se prevé una reducción de los gastos de viaje en comparación con 2021, y los ajustes se centrarán en los viajes no relacionados con los proyectos. También se prevén reducciones en las consultorías para compensar los costos de la fuerza de trabajo. Otros componentes de los gastos (por ejemplo, los gastos administrativos) también pueden aumentar debido a la continua descentralización.
53. Al 31 de julio de 2021, las previsiones presupuestarias de un aumento real del 4,75 % y un incremento de los precios del 1,5 %, que totalizan un crecimiento nominal del 6,25 %, implicarían un desfase de aproximadamente USD 7 millones si se tienen en cuenta todas las estimaciones de costos que prevé la Dirección del FIDA para 2022. Un aumento del 10 % con respecto al presupuesto nominal de 2021 supondría un déficit presupuestario nulo o mínimo. Entre las opciones que deben considerarse para dar cabida a los aumentos presupuestarios necesarios figuran las siguientes:
- i) reducción del número de nuevos puestos de trabajo en 2022 como resultado de la planificación dinámica de la fuerza de trabajo;
  - ii) determinación de los recursos disponibles actualmente en la bolsa de trabajo (aunque esto podría limitar la flexibilidad presupuestaria para el ejercicio presupuestario en curso);
  - iii) aplazamiento de la conversión de los contratos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en contratos de personal del FIDA;
  - iv) reducción importante de los gastos de consultoría, especialmente si se prevé la conversión de los gastos de consultoría en gastos de personal;
  - v) reducción de los gastos de viaje, y
  - vi) reducción de otras categorías presupuestarias, como los gastos de TIC no relacionados con el personal y otros gastos administrativos.
54. Después de tres años consecutivos de funcionamiento con un presupuesto de crecimiento real nulo, el FIDA necesita un aumento real del presupuesto en los próximos años si quiere duplicar su impacto para 2030, al tiempo que sigue demostrando agilidad y resiliencia, incluso en tiempos de crisis. Los aumentos de personal se introducirán de manera óptima a lo largo de varios años, y se incorporarán a la fuerza de trabajo del FIDA las cifras adecuadas en el momento oportuno. Estas incorporaciones son en su mayoría el resultado de una mayor descentralización y proximidad a los asociados y beneficiarios.

55. La reducción de los gastos de consultoría se dirigirá específicamente a las actividades que se consideran de carácter administrativo, dejando que la dotación ajustada se distribuya entre las actividades relacionadas con los proyectos. Se utilizará un enfoque similar para los ajustes en los gastos de viaje, centrándose en la reducción de los viajes no esenciales y los no relacionados con los proyectos, siempre que sea posible.
56. Otros costos están relacionados con la gestión de instalaciones, la capacitación, los servicios de interpretación y traducción, los gastos administrativos y las instituciones cooperantes. Además de los gastos administrativos ordinarios, en 2022 esta categoría incorporará los costos relacionados con la descentralización, a saber: los arreglos provisionales para las oficinas regionales, así como las instalaciones permanentes; los servicios prestados por las instituciones asociadas; el Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas, y el sistema de coordinadores residentes de las Naciones Unidas.
57. En consonancia con el aumento del programa de préstamos y donaciones y otras actividades encomendadas, se prevén modestos aumentos reales similares a lo largo de toda la FIDA<sup>12</sup>. Una planificación estratégica más frecuente con las partes interesadas y una mayor agilidad durante el diseño y la ejecución de los proyectos permitirá asegurarse de que se mantiene la atención en la duplicación del impacto del FIDA para 2030. Estos aumentos reales se centrarán en los costos programáticos atribuibles a las actividades de los proyectos y de desarrollo, tal como se establece en la iniciativa relativa al aumento de la eficiencia y la mejora de la gestión de los recursos (asignación inteligente del presupuesto). Al dirigir los recursos a las actividades de desarrollo, el FIDA proseguirá su trayectoria hacia una mayor eficiencia al limitar el crecimiento de los gastos administrativos indirectos en la medida de lo posible.
58. A fin de mantener una proporción adecuada entre el personal del Cuadro de Servicios Generales y del Cuadro Orgánico, el FIDA sigue vigilando la congelación de la contratación de personal externo del Cuadro de Servicios Generales (excepto en circunstancias excepcionales en que no puedan encontrarse internamente los conocimientos y la experiencia necesarios). Esto permite al FIDA gestionar los gastos generales de personal en consonancia con el enfoque de planificación dinámica de la fuerza de trabajo.
59. En el documento final del presupuesto, los gastos 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 a 12 meses para gastos denominados en euros. Se tendrán asimismo en cuenta las opiniones formuladas por el Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva sobre la presente descripción preliminar general.
60. En el cuadro 3 se muestra una comparación entre el presupuesto aprobado para 2021 y la propuesta general de presupuesto para 2022, que refleja la decisión de la Dirección de reposicionar los recursos asignados a las principales categorías de gasto. El FIDA aprovechará la oportunidad sin precedentes que presenta la crisis de la COVID-19, y los cambios conexos en el panorama institucional mundial, para mejorar la eficiencia. Mediante la potenciación de los recursos de personal y la reorganización de las prácticas laborales, se puede lograr un mayor impacto con más recursos de personal y menos recursos no relacionados con el personal.

Cuadro 3

**Presupuesto ordinario en cifras netas: gastos de personal y no relacionados con el personal, 2021 y 2022**

(en millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Categoría de gasto</i>	<i>Aprobado en 2021</i>	<i>Propuesto para 2022</i>
Personal	95,46	105,83
Consultores	24,34	21,40
Viajes oficiales	6,96	6,39
Gastos de TIC no relacionados con el personal	5,94	6,31
Otros	26,71	29,44
<b>Total</b>	<b>159,41</b>	<b>169,37</b>

61. En el documento principal del presupuesto se proporcionará un desglose detallado del presupuesto ordinario del FIDA por categorías de gasto, pilares de grupos de productos institucionales y unidades.

**D. Propuesta de presupuesto para 2022 en cifras brutas**

62. El FIDA ejecuta y gestiona para terceras partes varias operaciones que son externas pero complementarias respecto de su programa de préstamos y donaciones. Estas operaciones se financian con cargo a fondos suplementarios. La participación en esas asociaciones comporta costos adicionales para el FIDA relacionados con el diseño, la ejecución, la supervisión y la administración. Estos costos, que suelen financiarse con cargo a los ingresos en concepto de comisiones de gestión de conformidad con los acuerdos relativos a esos fondos suplementarios, se estiman actualmente en USD 4,7 millones.
63. El presupuesto bruto comprende el presupuesto ordinario neto y los recursos necesarios para administrar y respaldar la labor adicional relacionada con fondos suplementarios concretos. El trabajo realizado para llevar adelante el programa básico de préstamos y donaciones del FIDA y las actividades conexas seguirá financiándose con cargo al presupuesto ordinario neto. La distinción entre los presupuestos bruto y neto garantiza que las fluctuaciones en la carga de trabajo relacionadas con los fondos suplementarios no afecten al presupuesto ordinario de un año a otro. En el presupuesto en cifras brutas se muestra tan solo un aumento adicional de costos para respaldar las actividades relacionadas con los fondos suplementarios para el ASAP+, la Unión Europea (incluida la financiación de la Organización del Sistema del CGIAR) y el Fondo Fiduciario de España.
64. 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. La suma puede recuperarse en su totalidad de la partida anual de ingresos en concepto de comisiones generados por la administración de los fondos suplementarios. Como resultado, la estimación actual del presupuesto en cifras brutas es de USD 174,07 millones, monto que incluye los recursos necesarios para gestionar las operaciones financiadas con fondos suplementarios. Dado que la cantidad de fondos suplementarios gestionados por el FIDA podría aumentar, el documento final del presupuesto podría indicar un presupuesto en cifras brutas ligeramente superior. Así pues, se solicita solo la aprobación del presupuesto ordinario neto propuesto, de USD 169,37 millones.

Cuadro 4

**Presupuesto indicativo en cifras brutas y netas para 2022**

(en millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Categoría de gasto</i>	<i>Aprobado en 2021</i>	<i>Propuesto para 2022</i>
Presupuesto en cifras brutas	164,1	174,07
Costos de apoyo a las actividades financiadas con fondos suplementarios	(4,7)	(4,7)
<b>Presupuesto en cifras netas</b>	<b>159,4</b>	<b>169,37</b>

**E. Presupuesto de gastos de capital para 2022**

65. A lo largo de los últimos años, las soluciones TIC han ido incorporando en mayor medida los servicios en la nube. En consecuencia, la inversión del FIDA se ha desplazado hacia el modelo basado en la nube y la modalidad de suscripción por pago, que pueden ser más adecuados para satisfacer las necesidades institucionales y los requisitos operacionales. El FIDA adoptará un enfoque prudente con respecto a la computación en la nube para garantizar una gestión adecuada de los riesgos, en consonancia con los posibles beneficios previstos (incluido el ahorro de costos).
66. Por consiguiente, el FIDA debe tener en cuenta los aspectos presupuestarios del creciente uso de esas soluciones. La creciente adopción de tecnología basada en la nube conlleva una mayor necesidad de adquisición de licencias y otros gastos recurrentes, lo que aumenta la presión sobre el presupuesto administrativo. Este es un problema al que también se enfrentan las organizaciones homólogas y que tal vez deba abordarse de manera más sistemática.
67. A partir de la dotación del presupuesto de gastos de capital de 2021, las unidades del FIDA están avanzando a buen ritmo en las mejoras cíclicas y otras iniciativas decisivas, como la introducción de estrategias revisadas en los países y la incorporación de la gestión de los resultados y la presentación de informes a nivel de los países (uno de los compromisos de la FIDA11). También se está avanzando en el análisis institucional, en la mejora de los procesos operacionales, como el sistema de viajes, y en un proyecto piloto de gestión de las relaciones con los clientes por parte del equipo de movilización de recursos (que se extenderá a otras unidades del FIDA una vez que se haya implantado satisfactoriamente).
68. Como en años anteriores, el presupuesto de gastos de capital se dividirá en: i) un presupuesto de gastos de capital anual para sufragar los gastos de capital cíclicos o recurrentes y que tengan una vida útil de más de un año (por ejemplo, la sustitución anual de computadoras, o la sustitución de vehículos en las oficinas del FIDA en los países), y ii) un presupuesto de gastos de capital para financiar proyectos importantes de TIC y otros proyectos de inversión, con sujeción a la disponibilidad de capacidad.
69. Se estima que el presupuesto de gastos de capital para 2022 se sitúe entre USD 6,25 millones y USD 6,8 millones, compuesto principalmente por gastos de capital cíclicos y proyectos de TIC. Debido a la transición progresiva del Fondo a soluciones en la nube, se prevé que los gastos de capital pasen a ser gastos operacionales recurrentes, aunque todavía está por ver la magnitud exacta de este efecto. La participación del FIDA en un foro financiero y presupuestario con otras instituciones financieras internacionales ha puesto de manifiesto que otras organizaciones se enfrentan a retos similares. Al igual que sus homólogos, la Dirección del FIDA está estudiando posibles enfoques para gestionar adecuadamente esta transición. En el documento final del presupuesto se expondrán más detalles sobre las esferas temáticas con cargo al presupuesto de gastos de capital.

70. A fin de ayudar al FIDA a evaluar los futuros proyectos con cargo a los gastos de capital, todas las iniciativas propuestas se someten a un cuidadoso proceso de examen, formalizado a través del Comité de Gestión de la Tecnología de la Información, para valorar su idoneidad, su diseño, su adecuación a las prioridades de la institución y su rentabilidad. El Comité de Gestión de la Tecnología de la Información está mejorando la calidad y la solidez de sus exámenes de las propuestas de inversión. Las aprobaciones previas ahora se debaten y establecen por adelantado, mediante planes de realización de beneficios claramente validados que ayudan a compensar cualquier posible aumento de los costos recurrentes.

## **Segunda parte – Descripción preliminar del programa de trabajo y presupuesto para 2022, basados en los resultados, y el plan indicativo para 2023-2024 de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA**

### **I. Introducción**

71. **Las evaluaciones durante la crisis mundial.** La pandemia de la COVID-19 ha tenido un profundo impacto en todo el mundo, desencadenando desde 2020 una crisis, tanto sanitaria como económica, que en 2021 aún no ha cesado. La pandemia ha incidido asimismo en la forma en que el FIDA llega a sus grupos objetivo por medio de sus programas y en los métodos que la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) emplea en sus evaluaciones. Ahora bien, a pesar de la crisis la evaluación sigue siendo prioritaria. La IOE preparó una nota sobre su experiencia de evaluación durante la pandemia de la COVID-19 y la presentó al Comité de Evaluación a principios de 2021<sup>2</sup>. La Oficina seguirá adaptando sus evaluaciones en función de como vayan cambiando las circunstancias a lo largo de 2021.
72. **Nuevas prioridades.** En el presente documento se ilustran las prioridades de la IOE para 2022 y años posteriores y los nexos existentes entre esas prioridades, por un lado, y su programa de trabajo y necesidades de recursos, por el otro. Su preparación se ha basado en amplias consultas con los órganos rectores y la Dirección del FIDA, en particular con el Departamento de Administración de Programas (PMD) y el Departamento de Estrategia y Conocimientos, así como, a nivel interno, con el personal de la IOE. La Oficina también está preparando una estrategia de evaluación plurianual, como se recomendó en el examen *inter pares* externo de la función de evaluación del FIDA realizado en 2019. El proyecto de estrategia se presentará al Comité de Evaluación en su 114.º período de sesiones y a la Junta Ejecutiva en su 133.º período de sesiones, en septiembre de 2021. El programa de trabajo y presupuesto y la estrategia de evaluación plurianual se han elaborado siguiendo un proceso iterativo. Ambos documentos se han beneficiado del nuevo liderazgo en la IOE, tras la llegada de un nuevo Director en marzo de 2021. Las principales directrices estratégicas se describen en la estrategia plurianual y se resumen en el presente documento.
73. **Proceso de elaboración del programa de trabajo y presupuesto.** Este documento proporciona además información actualizada sobre los avances realizados en 2021, la utilización efectiva del presupuesto hasta junio de 2021 y la utilización prevista al final de 2021. Con arreglo a lo dispuesto en la Política de Evaluación del FIDA revisada<sup>3</sup>, el presupuesto de la IOE se elabora de forma independiente respecto del presupuesto administrativo del FIDA. La propuesta de presupuesto se basa en los mismos principios y parámetros de presupuestación (por ejemplo, los mismos tipo de cambio y gastos estándar de personal) utilizados por la Dirección para preparar su propio presupuesto administrativo para 2022.

### **II. Avance de las actividades en 2021**

#### **A. Realización de las evaluaciones en el contexto de la COVID-19**

74. La pandemia de la COVID-19 ha tenido un efecto innegable en la ejecución del programa de trabajo de la IOE. Por ejemplo, se han modificado los métodos habituales de recopilación y análisis de datos y de celebración de consultas con los interesados, y se han adoptado nuevas prácticas en consecuencia. La IOE sigue

<sup>2</sup> <https://www.ifad.org/en/web/ioe/-/the-experience-of-the-independent-office-of-evaluation-of-ifad-in-conducting-evaluations-during-covid-19-learning-note> (disponible solo en inglés).

<sup>3</sup> Véase la Política de Evaluación del FIDA de 2021 (<https://webapps.ifad.org/members/eb/132/docs/spanish/EB-2021-132-R-5-Rev-1.pdf?attach=1>).

recopilando datos por medio de exámenes documentales y realizando consultas a distancia (por teléfono, Zoom y Skype) con las partes interesadas; además, está llevando a cabo análisis adicionales utilizando los datos de seguimiento y evaluación de los proyectos. Como se señala en la nota presentada al Comité de Evaluación en enero de 2021<sup>4</sup>, en las evaluaciones realizadas en 2020 la IOE adoptó las prácticas que se indican a continuación (y sigue haciendo otro tanto en 2021):

- i) Realizar las entrevistas y minicuentas a distancia siempre que sea posible, y utilizar modalidades de interacción virtuales (Zoom, Skype). Las minicuentas (por teléfono o correo electrónico) con organizaciones de base (por ejemplo, cooperativas de productores) fueron útiles cuando no fue posible realizar visitas sobre el terreno.
- ii) Probar métodos alternativos para recopilar datos empíricos primarios y secundarios y validarlos. En los proyectos de inversión en infraestructura física (como carreteras y mercados) se utilizaron datos geospaciales; fue el caso, por ejemplo, de un proyecto ejecutado en Bangladesh. La IOE también puso a prueba la técnica de evaluación rápida de datos, que se emplea para sintetizar los datos secundarios relacionados con una evaluación extraídos de publicaciones especializadas y sitios web.
- iii) Cuando se considera seguro y la reglamentación nacional lo permite, enviar a consultores nacionales a realizar determinadas visitas sobre el terreno para triangular las conclusiones derivadas de otras fuentes. Los consultores nacionales debían respetar todas las restricciones locales de viaje, además de las orientaciones y normas sanitarias previstas por el FIDA y la Organización Mundial de la Salud. Era importante garantizar que todo el equipo, incluido el personal de la IOE y los consultores internacionales, participara plenamente en el análisis y la triangulación de los datos y la información recopilados.
- iv) Nombrar a una persona encargada de realizar un examen *inter pares* de las evaluaciones. Además de la realización de un amplio examen documental y de la utilización de datos secundarios, la IOE nombró a un examinador *inter pares* o a un grupo de examinadores expertos, dotados de sólidos conocimientos del contexto de desarrollo agrícola rural en el país en cuestión y, preferiblemente, familiarizados con las operaciones del FIDA.
- v) Señalar sin reservas las limitaciones existentes. Las limitaciones de las evaluaciones realizadas durante la pandemia de la COVID-19 se expusieron con claridad desde el principio y, siempre que fue posible, se indicó el nivel de fiabilidad de las conclusiones y los casos en que una visita sobre el terreno habría sido útil.

## **B. Avance de las principales actividades en 2021**

75. A continuación, se resumen los progresos hechos en algunas actividades de evaluación:

- **Evaluación temática sobre la contribución del FIDA a la adaptación de los pequeños productores rurales al cambio climático.** El proyecto de informe de evaluación se transmitió a la Dirección del FIDA en junio de 2020. La IOE tiene previsto presentar el informe final al Comité de Evaluación en su 115.º período de sesiones, en octubre de 2021, y a la Junta Ejecutiva en su 134.º período de sesiones, en diciembre de 2021. Además, organizará una actividad interna de aprendizaje sobre las conclusiones de evaluación.

---

<sup>4</sup> <https://www.ifad.org/en/web/ioe/-/the-experience-of-the-independent-office-of-evaluation-of-ifad-in-conducting-evaluations-during-covid-19-learning-note> (disponible solo en inglés).

- **Evaluación a nivel institucional de la experiencia del FIDA en materia de descentralización.** Esta evaluación debería ponerse en marcha durante el primer semestre de 2021. El documento conceptual correspondiente se ha preparado y finalizado tomando como base de las observaciones formuladas por el PMD, y su presentación al Comité de Evaluación en su 115º período de sesiones se ha programado para octubre de 2021. La IOE ha iniciado las consultas con las partes interesadas y la recopilación de datos. La evaluación debería estar lista a finales de 2022.
- **Síntesis de evaluaciones sobre el desempeño de los Gobiernos.** La IOE llevó a cabo las tareas de recopilación de datos, consulta con las partes interesadas y análisis en el primer semestre de 2021, y ha enviado el proyecto de informe a la Dirección del FIDA para que este formule observaciones. También en este caso se organizará a su debido tiempo una actividad interna de aprendizaje sobre las conclusiones de evaluación.
- **Evaluación a nivel institucional conjunta con las oficinas de evaluación del Programa Mundial de Alimentos (PMA) y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) sobre la colaboración entre los organismos con sede en Roma (OSR).** La evaluación a nivel institucional consistió en la recopilación y análisis de datos a finales de 2020 y durante el primer semestre de 2021. El proyecto de informe se transmitió a la Dirección del FIDA en junio de 2021 y en julio se celebró un seminario para consultar a las partes interesadas y recabar las observaciones de la Dirección. El informe se presentará al Comité de Evaluación en su 115.º período de sesiones, en octubre de 2021, y a la Junta Ejecutiva en su 134.º período de sesiones, en diciembre de 2021.
- **Evaluación subregional de las situaciones de fragilidad en África Occidental.** En 2021, la IOE está poniendo a prueba la realización de evaluaciones subregionales, según lo recomendado en el examen externo *inter pares* de la función de evaluación del FIDA. En consulta con la División de África Occidental y Central (WCA), la IOE ha seleccionado los países incluidos en el Programa G5 del Sahel (Burkina Faso, el Chad, Malí, Mauritania y el Níger) y los programas que se están ejecutando en el norte de Nigeria, para incluirlos en esta evaluación subregional. La IOE preparó el documento conceptual de la evaluación y lo transmitió a la WCA, y actualmente está realizando entrevistas, recopilando datos y efectuando visitas sobre el terreno por conducto de consultores nacionales. El informe final, según lo previsto, estará terminado a principios de 2022.
- **Evaluaciones de estrategias y programas en los países (EEPP).** Las mesas redondas nacionales relativas a Burundi, Marruecos, el Níger, el Pakistán y Uganda se celebraron por videoconferencia. De este modo fue posible dialogar y celebrar debates con los Gobiernos y otras partes interesadas. Las EEPP relativas a Madagascar y Uganda se presentaron al Comité de Evaluación en su 112.º período de sesiones, celebrado en marzo de 2021, y las de Marruecos, el Níger y el Pakistán, en el 113.º período de sesiones, en junio de 2021. La IOE está realizando la labor teórica, celebrando consultas con los interesados y analizando los datos en relación con las EEPP en curso correspondientes a Eswatini, Indonesia, Malawi y Uzbekistán. Además, mantiene bajo seguimiento constante las restricciones de viaje impuestas en esos países y para las visitas sobre el terreno ha recurrido a consultores nacionales siempre que la situación lo ha permitido<sup>5</sup>, como en el caso de la misión efectuada en Uzbekistán en julio de 2021. Se

---

<sup>5</sup> Las misiones corren a cargo de consultores nacionales bajo la estrecha supervisión del evaluador principal de la IOE y consultores internacionales.

han programado misiones locales parecidas en Eswatini, Indonesia y Malawi para septiembre a más tardar, siempre que las circunstancias lo permitan. A principios de octubre de 2021 la IOE pondrá en marcha una EEPP en Colombia y no, como estaba previsto, en el Estado Plurinacional de Bolivia. Esta decisión se tomó tras consultar a la División de América Latina y el Caribe, habida cuenta de que en su 131.º período de sesiones, en diciembre de 2020, la Junta Ejecutiva aprobó un nuevo programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) para el Estado Plurinacional de Bolivia y de que hay que preparar un nuevo COSOP para Colombia.

- **Informe anual sobre los resultados y el impacto.** La IOE ha ultimado su decimonoveno Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) y lo ha transmitido a la Dirección del FIDA para que esta formule observaciones. El ARRI de 2021 se concentra en dos temas principales —la eficiencia de los proyectos y la fragilidad— que suscitan un interés especial en la Junta Ejecutiva y en la Dirección del FIDA y son dos de las prioridades establecidas para el período de la Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA12).
- **Evaluación de un grupo de proyectos del FIDA centrados en las empresas rurales.** En julio de 2021, la IOE preparó una nota en la que se describe la selección de posibles proyectos y un proyecto de documento conceptual en el que se definen los temas que se tratarán y los proyectos de interés. En el momento de redactar este documento, están en curso entrevistas a distancia con las partes interesadas, labores de recopilación de datos y visitas sobre el terreno de consultores nacionales. Se prevé que el informe se ultime durante el primer semestre de 2022.
- **Evaluaciones de los resultados de los proyectos.** Las evaluaciones de los resultados de los proyectos (ERP) avanzan según lo previsto. Debido a la pandemia, no se llevarán a cabo misiones internacionales y los consultores nacionales realizarán las visitas sobre el terreno (en caso de que la normativa nacional lo permita). Además, la IOE realizará estudios teóricos de la documentación disponible y entrevistas a distancia con las partes interesadas. Se promoverá el uso de otras fuentes de datos, como los sistemas de información geográfica (SIG), para complementar los datos empíricos obtenidos. En 2021, la IOE está realizando ERP en Gambia, la India, la República Unida de Tanzania y Uzbekistán.
- **Manual de evaluación.** El primer borrador del Manual de evaluación revisado ha sido estudiado por la IOE y la Dirección y se ha distribuido a un grupo de especialistas internacionales que representan a las principales redes de evaluación y tienen experiencia en investigación aplicada en la esfera de la evaluación y gestión basada en resultados. En 2021 la IOE y la Dirección seguirán trabajando en la preparación de este documento con la intención de finalizarlo a principios de 2022.
- **Estrategia plurianual de la IOE.** En consonancia con la recomendación del examen *inter pares* externo, la IOE ha elaborado una estrategia plurianual que abarca el sexenio 2022-2027. La estrategia se ha beneficiado de amplias consultas con el PMD, los órganos rectores e interesados externos de la esfera de la evaluación. La IOE ha garantizado asimismo la coordinación y armonización con el proceso de preparación del nuevo Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA. La estrategia de evaluación debería presentarse al Comité de Evaluación en su 114.º período de sesiones, que se celebrará en septiembre de 2021.

- **Política de Evaluación del FIDA.** La IOE, en colaboración con la Dirección del FIDA, presentó la Política de Evaluación al Comité de Evaluación en su 112.º período de sesiones, en marzo de 2021, para examen, y, posteriormente, a la Junta Ejecutiva, que la aprobó en su 132.º período de sesiones, en abril de 2021.
- **Grupo Consultivo de Evaluación.** La IOE ha creado un grupo consultivo de evaluación que rinde informes al Director de la IOE y cuyo cometido es contribuir a mejorar la independencia, la credibilidad y la utilidad de la Oficina. El grupo está formado por especialistas de renombre internacional: i) Rob van den Berg, ex Director de la Oficina de Evaluación Independiente del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) y Presidente de la Asociación Internacional de Evaluación del Desarrollo; ii) Donna Mertens, Profesora Emérita de la Universidad de Gallaudet, estudiosa internacional especializada en métodos de investigación y evaluación mixtos y en justicia social; iii) Bagele Chilisa, Profesora de la Universidad de Botswana, especialista internacional en evaluación sensible a las características autóctonas y culturales; iv) Gonzalo Hernández Licona, Director de la Red de Pobreza Multidimensional de la Universidad de Oxford y ex Secretario Ejecutivo del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social de México, y v) Hans E. Lundgren, ex Jefe de la Dependencia de Evaluación de la Dirección de Cooperación para el Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).
- **Gestión de conocimientos y comunicación.** A junio de 2021, la IOE había publicado y difundido a su público interno y externo siete informes de evaluación<sup>6</sup>; cinco reseñas; cinco apreciaciones; cinco infografías; 17 comunicados<sup>7</sup>, y cinco informes de talleres<sup>8</sup>. Ha publicado asimismo un informe sobre lecciones aprendidas y buenas prácticas relativas a la prestación de apoyo a la infraestructura en cuatro países en los que se realizaron sendos estudios de caso, una nota de aprendizaje sobre su experiencia en la realización de evaluaciones durante la pandemia de la COVID-19 y dos boletines informativos. Además, creó tres entradas de blog dedicadas a la recopilación de retroinformación en las comunidades en tiempos de evaluación a distancia, al balance de las consecuencias medioambientales de las actividades de desarrollo y a reflexiones sobre la difusión de las evaluaciones; dos folletos, uno con perfiles de diferentes miembros de su personal y otro con los perfiles de los integrantes del Grupo Consultivo de Evaluación; una nota sobre la creación de este último grupo; dos videos, uno sobre su experiencia en la realización de evaluaciones durante la pandemia de la COVID-19 y el segundo sobre la incorporación transversal de las cuestiones ambientales en las evaluaciones, y seis extractos de vídeo sobre las reuniones consagradas a la síntesis de evaluación sobre infraestructura.
- **Renovación del sitio web de la IOE.** En consonancia con las prácticas de las oficinas de evaluación independiente de otras organizaciones internacionales, la IOE está renovando su sitio web para mejorar la accesibilidad a los conocimientos relacionados con la labor de evaluación.

<sup>6</sup> EEPP del Ecuador; ERP de Bangladesh, ERP de la República Dominicana, ERP de Tayikistán; síntesis de evaluación sobre infraestructura; ERP de Uganda y ERP de Indonesia.

<sup>7</sup> Los artículos son breves productos de comunicación que explican las actividades en curso de la IOE y se publican periódicamente en su página web (<https://www.ifad.org/en/web/ioe/news>).

<sup>8</sup> Los informes de taller son un nuevo producto de comunicación en los que se resumen los aspectos más destacados de los talleres celebrados en línea. La síntesis de evaluación sobre infraestructura, la EEPP de Marruecos, la EEPP del Níger, la EEPP de Burundi y la EEPP del Pakistán fueron los cinco informes de taller producidos hasta junio de 2021.

- **Actividades internas y externas.** A junio de 2021, la IOE había organizado cinco talleres en línea sobre las EEPP relativas a Burundi, Marruecos, el Níger, el Pakistán y Uganda, y una actividad de aprendizaje consistente en un seminario web sobre el informe de síntesis de la evaluación centrada en la infraestructura. Además, la IOE participó en varias actividades externas: la reunión general anual de 2021 del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG); el acto paralelo virtual, organizado por la Dependencia de Evaluación Independiente del Fondo Verde para el Clima, sobre las conclusiones y recomendaciones derivadas de la evaluación independiente de la cartera de actividades en la esfera de la adaptación y el enfoque empleado; cinco actividades de la plataforma gLOCAL organizadas conjuntamente por las oficinas de evaluación del FIDA, la FAO y el PMA, y un seminario web de EvalForward sobre buenas prácticas de evaluación atenta a la perspectiva de género.
76. **Cooperación con otras oficinas de evaluación.** La IOE está colaborando con otras oficinas de evaluación del sistema de las Naciones Unidas en el marco del UNEG, intercambiando información y extrayendo pruebas concluyentes de la evaluación de las actividades de desarrollo en favor de los agricultores y productores en pequeña escala ejecutadas en momentos de crisis.
77. La IOE es miembro de la Iniciativa Mundial de Evaluación dirigida por el Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial en colaboración con la Oficina de Evaluación Independiente del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Esta iniciativa apunta a fortalecer la demanda y la capacidad institucional y técnica de evaluación en los países en desarrollo y se pondrá en práctica en colaboración con instituciones financieras internacionales y organismos del sistema de las Naciones Unidas. La IOE tiene previsto prestar apoyo tangible a esta iniciativa para contribuir a impulsar la capacidad de evaluación en los Estados Miembros. Además, de este modo tendrá la oportunidad de difundir sus conocimientos sobre la materia e inspirarse en otras prácticas.
78. La IOE, en coordinación con el Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial, el Departamento de Evaluación Independiente del Banco Asiático de Desarrollo (BASD) y la Oficina de Evaluación Independiente del FMAM, está preparando sus ponencias para la Semana de la Evaluación en Asia y para los eventos virtuales anuales que organiza la Asociación Estadounidense de Evaluación. Los temas que se debatirán comprenden la experiencia en la realización de evaluaciones durante la pandemia de la COVID-19 y la evolución del ARRI y de los informes emblemáticos equivalentes que elaboran el Banco Mundial y el BASD.
79. En consulta con la Oficina de Evaluación Independiente del FMAM, la IOE se está preparando para validar más adelante los informes de autoevaluación elaborados por la Dirección del FIDA sobre el rendimiento y los resultados de los proyectos financiados por el FMAM y ejecutados en el marco de proyectos financiados por el FIDA.

### **C. Utilización del presupuesto en 2021**

80. En el cuadro 1 se da cuenta de la utilización del presupuesto de la IOE en 2020 y en 2021 hasta el mes de junio, así como del porcentaje previsto de utilización al final del ejercicio. En 2020, la IOE utilizó el 97,8 % de su presupuesto no relacionado con el personal para ejecutar su programa de trabajo, pese a las interrupciones debidas a la COVID-19. La utilización del presupuesto en 2021 se verá afectada por algunas vacantes de personal que se produjeron en 2021, incluida la del Director de la IOE, que seguía sin cubrir a principios de 2021.

Cuadro 1

**Utilización del presupuesto de la IOE en 2020 y utilización prevista en 2021 (a junio de 2021)**  
(en dólares de los Estados Unidos)

<i>Labor de evaluación</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2020</i>	<i>Utilización del presupuesto en 2020</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2021</i>	<i>Compromisos a junio de 2021</i>	<i>Utilización prevista al final de 2021</i>
<b>Gastos no relacionados con el personal</b>					
Gastos de viaje	820 000	140 590	-	26 954	150 000
Honorarios de consultores	1 390 000	1 799 327	-	1 228 148	1 750 000
Difusión de la labor de evaluación, capacitación del personal y otros gastos	270 390	486 617	-	93 719	500 000
<b>Subtotal</b>	<b>2 480 390</b>	<b>2 426 534</b>	<b>2 430 000</b>	<b>1 348 822</b>	<b>2 400 000</b>
<b>Utilización del presupuesto no relacionado con el personal (porcentaje)</b>		<b>97,8 %</b>		<b>55,5%</b>	<b>98,75%</b>
<b>Gastos de personal</b>	<b>3 388 338</b>	<b>2 693 907<sup>9</sup></b>	<b>3 388 338</b>	<b>3 163 193</b>	<b>3 163 193<sup>10</sup></b>
<b>Total</b>	<b>5 868 728</b>	<b>5 120 441</b>	<b>5 818 338</b>	<b>4 512 015</b>	<b>5 563 193</b>
<b>Utilización total del presupuesto (porcentaje)</b>		<b>87,25 %</b>		<b>77,5 %</b>	<b>95,6 %</b>
<b>Contratación del Director de la IOE</b>	<b>137 000</b>	<b>82 533</b>		-	
<b>Política de Evaluación</b>	<b>50 000</b>	<b>50 000</b>		-	
<b>Presupuesto total</b>	<b>6 055 728</b>	<b>5 252 974</b>		<b>4 512 015</b>	<b>5 563 193</b>

### III. Programa de trabajo de la IOE para 2022

#### A. Programa de trabajo propuesto para 2022

81. En respuesta a la recomendación formulada en el examen *inter pares* externo, la IOE elaboró, en consulta con el Comité de Evaluación, la Junta Ejecutiva y la Dirección del FIDA, una estrategia de evaluación plurianual con el propósito de presentarla al Comité de Evaluación en 2021. La estrategia plurianual orientará la selección de las evaluaciones que realizar en 2022 y años sucesivos (la lista correspondiente a 2023 y 2024 que figura en el anexo IV de este documento es provisional). El programa de trabajo para 2022 es el primero en el que se ponen en práctica los objetivos establecidos en la estrategia plurianual para 2022-2027, a saber:

- a) contribuir a forjar la cultura institucional del FIDA como **organización transparente y orientada al aprendizaje y la rendición de cuentas**, proporcionando a sus órganos rectores y a su Dirección, a los Gobiernos y a los asociados para el desarrollo nacionales apreciaciones y conocimientos que sean decisivos para alcanzar los compromisos asumidos en el marco de la FIDA11, la FIDA12 y la FIDA13;

<sup>9</sup> El porcentaje de utilización del presupuesto para gastos de personal en 2020 fue del 79,5 %, frente al 97,8 % en el caso del presupuesto para gastos no relacionados con el personal. Los gastos de personal se presupuestan según las tasas estándar que determina la Oficina de Estrategia Presupuestaria (OSB) y que se emplean para calcular el índice de utilización de ese presupuesto durante un año determinado. La utilización efectiva depende del tipo de cambio EUR/USD, de las condiciones contractuales de los funcionarios titulares y de las vacantes que se produzcan. La OSB comunicó en mayo de 2021 los valores relativos a la utilización efectiva del presupuesto para gastos de personal de 2020. Por consiguiente, el porcentaje de utilización que se presenta en este cuadro difiere del que figuraba en el programa de trabajo y presupuesto para 2021 presentado al Consejo de Gobernadores en su 44.º período de sesiones.

<sup>10</sup> Los gastos de personal se comprometen para todo el año al comienzo del ejercicio de que se trate, según la tasa estándar facilitada por la OSB. Por tanto, su índice de utilización a final de año debería ser parecido al de mediados de año.

- b) mejorar la **cobertura** de la función de evaluación y promover evaluaciones transformadoras que reflejen la magnitud y el alcance de las operaciones del FIDA, garantizando el rigor metodológico, la atención a la inclusión y a las diferencias culturales, la flexibilidad y la eficacia en función de los costos;
  - c) colaborar con la Dirección, los Estados Miembros y los asociados externos para prestar apoyo a la **capacidad de evaluación** y la utilización las evaluaciones dentro y fuera del FIDA, y
  - d) mantener y afianzar la posición de la IOE como **líder internacionalmente reconocido** en el ámbito de la evaluación de programas, políticas y estrategias de desarrollo rural, aumentando aún más la pertinencia de su labor, promoviendo enfoques innovadores y la adopción de tecnologías en la labor de evaluación, y mejorando la colaboración con la función de evaluación de otras organizaciones y con centros de estudios y universidades.
82. En cuanto a los temas que contribuyen a la posición del FIDA como **organización transparente y orientada al aprendizaje y a la rendición de cuentas**, en 2022 la IOE tiene previsto realizar una evaluación temática sobre las cuestiones de género. Esta evaluación temática permitirá determinar: i) de qué forma la estructura orgánica del FIDA se ha adaptado para responder a la Política de igualdad de género y el empoderamiento de la mujer publicada por el Fondo en 2012; ii) la manera en que el FIDA y los Gobiernos asociados han diseñado los proyectos para poner en práctica los objetivos de esa política y la forma en que el FIDA y sus asociados para el desarrollo han apoyado la ejecución de dichos proyectos; iii) los resultados alcanzados, y iv) los cambios necesarios para promover resultados transformadores en consonancia con la Agenda 2030 y según lo establecido en la FIDA11 y la FIDA12. El género es uno de los cuatro temas transversales del FIDA y sigue siendo una prioridad constante para los Estados Miembros y la Dirección, como se puso de manifiesto en las consultas sobre la FIDA11 y la FIDA12.
83. En 2022, la IOE también finalizará la evaluación a nivel institucional de la reforma de descentralización del FIDA. Esta evaluación dará seguimiento a la evaluación a nivel institucional sobre el mismo tema que concluyó en 2016 y abarcará los cambios ocurridos en los últimos cinco años desde el punto de vista de la transformación institucional, el impacto en la colaboración con los países miembros y el apoyo a la labor operacional y estratégica (incluidas las actividades no crediticias) y sus resultados.
84. La IOE producirá una versión renovada del ARRI. Este nuevo informe seguirá ofreciendo el mismo tipo de análisis del desempeño y los resultados de los programas y proyectos en los países, tomando como base las evaluaciones independientes. Además, ofrecerá un examen más completo de la función de evaluación en todo el FIDA, una reflexión más amplia sobre las conclusiones de las evaluaciones institucionales, temáticas, subregionales y por grupos de proyectos, y un resumen de las enseñanzas más importantes extraídas de la participación de la IOE en las actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación y los debates internacionales sobre evaluación del desarrollo.
85. En cuanto a la **mejora de la cobertura de las evaluaciones para dar cuenta de la magnitud y el alcance de las operaciones del FIDA**, la IOE terminará en 2022 su primera evaluación subregional centrada en los pequeños países del Sahel en situación de fragilidad. La evaluación de un grupo de proyectos sobre el desarrollo de las empresas rurales también finalizará en 2022. Además, está previsto realizar una nueva evaluación de un grupo de proyectos centrados en la financiación rural en la región de África Oriental y Meridional.

86. También en 2022, la IOE experimentará un nuevo formato para sus síntesis de evaluaciones, denominado "nota de síntesis". En la nota sobre la revisión de los productos de evaluación de la IOE<sup>11</sup>, presentada al Comité de Evaluación en su 111.º período de sesiones, se define la nota de síntesis como un documento en el que se presentan de forma sucinta datos empíricos sobre un tema concreto en respuesta a una solicitud especial, como preparación o seguimiento de una evaluación de mayor alcance, o para recapitular los datos empíricos limitados de que se dispone. Este tipo de documento ofrece la posibilidad de generar retroinformación casi en tiempo real. La IOE elaborará asimismo en 2022 una nota de síntesis sobre focalización, que servirá de contribución directa a los esfuerzos del FIDA por revisar su política en la materia en cumplimiento de los compromisos asumidos en el marco de la FIDA<sup>12</sup>.
87. La IOE realizará EEPP que servirán de base para formular las estrategias en los países. En 2022 terminará las EEPP de Colombia y Malawi, comenzadas en 2021, y se dará inicio a cinco nuevas EEPP en China, Etiopía, Guinea-Bissau, Haití y Kirguistán. Las EEPP se están estructurando de forma más estratégica, se elaboran con un nuevo formato y son el resultado de una aplicación más selectiva de los criterios de evaluación. Cabe señalar que Guinea-Bissau, Haití y Kirguistán no han sido objeto hasta ahora de ninguna EEPP y que tanto Guinea-Bissau como Haití están clasificados como pequeños Estados insulares en desarrollo<sup>12</sup>.
88. La IOE propone llevar a cabo cinco ERP en 2022 (frente a cuatro en 2021), que se ultimarán a finales de año. Como en el caso de las EEPP, se hará lo posible por seleccionar proyectos ejecutados en países y circunstancias en los que hasta ahora la cobertura de evaluación ha sido más limitada.
89. Por último, para sostener la validación de las autoevaluaciones tanto dentro como fuera del FIDA, la IOE realizará validaciones de los informes finales de proyectos (VIFP) con regularidad. Las VIFP debería ser más breves y centrarse en los criterios donde las calificaciones de autoevaluación del PMD y las calificaciones de la IOE no coincidan. Puede darse que en el futuro las VIFP se incorporen al Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales para poder elaborar informes que engloben los resultados tanto de las autoevaluaciones del FIDA como de las evaluaciones independientes. La IOE colaborará con el PMD en la revisión de los productos de autoevaluación, en la difusión del nuevo Manual de evaluación y en la realización de las actividades de capacitación correspondientes. De este modo se promoverá una interpretación común de los conceptos metodológicos básicos. La IOE estará disponible para responder a consultas sobre metodología.
90. En cuanto al **desarrollo de la capacidad de evaluación**, la IOE colaborará con las redes pertinentes en ese ámbito para diseñar e implementar un programa de fomento de la capacidad de evaluación propio del FIDA, con el fin de mejorar la capacidad de los Estados Miembros para supervisar y evaluar sus programas de desarrollo rural. El desarrollo de la capacidad de evaluación del FIDA será una iniciativa conjunta de la IOE y la Dirección del FIDA, que se adaptará al Marco de Gestión de Resultados a nivel institucional, regional y nacional y se llevará a cabo en colaboración con los países donde se ejecutan los programas del FIDA. Además, favorecerá la cultura de evaluación en todo el FIDA y se hará eco de la Política de Evaluación de 2021, y permitirá incrementar el aprendizaje, la transparencia y la rendición de cuentas a todos los niveles. El FIDA seguirá colaborando con la Iniciativa Mundial de Evaluación para fortalecer las capacidades a nivel nacional en esta esfera.
91. En cuanto a la **promoción de su función de liderazgo en la esfera de la evaluación**, la IOE tiene previsto seguir colaborando con las redes internacionales y las iniciativas internacionales de evaluación. La IOE seguirá contribuyendo

<sup>11</sup> <https://webapps.ifad.org/members/ec/111/docs/spanish/EC-2020-111-W-P-5.pdf>.

<sup>12</sup> <https://sustainabledevelopment.un.org/topics/sids/list>.

activamente a los eventos y debates sobre evaluación a nivel nacional, regional y mundial. También seguirá colaborando con el grupo consultivo externo creado para asesorar sobre la forma de aumentar la calidad de su labor y ayudarla a seguir en la vanguardia del campo de la evaluación.

92. En el anexo III se presenta la lista de actividades de evaluación de la IOE propuestas para 2022 y en el anexo IV, el plan indicativo para 2023-2024.

## IV. Dotación de recursos para 2022

### A. Recursos de personal

93. Para el año 2022, la IOE, teniendo en cuenta la carga de trabajo prevista, propone mantener la misma dotación de personal que en 2021. Además, una vez que se haya aprobado su estrategia de evaluación plurianual, determinará los recursos que necesita para aplicarla. Así pues, la IOE espera estudiar esta cuestión con el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva en el curso de 2022, y los resultados de esos debates se presentarán en la propuesta de programa de trabajo y presupuesto para 2023.

Cuadro 2  
Dotación de personal en 2021 y propuesta de dotación en 2022

<i>Categoría</i>	<i>2021</i>	<i>2022 (propuesta de dotación)</i>
<b>Personal del Cuadro Orgánico</b>		
Director	1	1
Director Adjunto	1	1
Oficiales Principales de Evaluación <sup>13</sup>	3	3
Oficiales de Evaluación	7	7
Analista de Investigación en Evaluación	1	1
Oficial de Comunicaciones y Conocimientos sobre Evaluación	1	1
<b>Subtotal de personal del Cuadro Orgánico</b>	<b>14</b>	<b>14</b>
<b>Personal de Servicios Generales</b>		
Auxiliar Administrativo	1	1
Auxiliar del Director	1	1
Auxiliar del Director Adjunto	1	1
Auxiliares de Evaluación	3	3
<b>Subtotal de personal de Servicios Generales</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<b>Total general</b>	<b>20</b>	<b>20</b>

### B. Necesidades presupuestarias

94. La propuesta de presupuesto se presenta por tipo de actividad o de evaluación en el cuadro 3 y por objetivo estratégico en el cuadro 4. El cuadro 5 ilustra el presupuesto de la IOE desde la perspectiva de género, y en él se presenta la proporción de los recursos asignados a las actividades relacionadas con esta esfera.
95. **Supuestos.** Mientras se elaboraba el presente documento aún no se disponía de los gastos estándar de personal para 2022. En las siguientes versiones del documento del programa de trabajo y presupuesto de la IOE, la propuesta se actualizará para tener en cuenta dichos gastos. Los parámetros utilizados para

<sup>13</sup> La IOE dispone de cuatro puestos aprobados de Oficial Principal de Evaluación (P-5). Sin embargo, la categoría de uno de los titulares de esos puestos es de P-4. Por tanto, la IOE ha incluido en su propuesta tres Oficiales Principales de Evaluación de categoría P-5 y un Oficial de Evaluación de categoría P-4.

elaborar la presente propuesta para 2022 son los siguientes: i) para 2022 no se prevé ningún aumento de los niveles salariales del personal, ni en la categoría del Cuadro Orgánico ni en la de Servicios Generales; ii) la inflación se absorberá en la mayor medida posible, y iii) el tipo de cambio que se usará será USD 1: EUR 0,885. Los parámetros podrían cambiar una vez que la Oficina de Estrategia Presupuestaria (OSB) comunique a la IOE el tipo de cambio y los gastos estándar de personal actualizados.

96. **Presupuesto por tipo de actividad.** La IOE propone llevar a cabo cinco nuevas EEPC, cinco nuevas ERP, el nuevo ARRI y una nueva evaluación temática en 2022. En 2022 se realizará una nueva evaluación de un grupo de proyectos, como en 2021. Además, la IOE elaborará una nota de síntesis (que es uno de sus nuevos productos).

Cuadro 3  
**Propuesta de presupuesto para 2022 por tipo de actividad, y comparación con presupuestos anteriores**

<i>Tipo de actividad</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2019 (en USD)</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2020 (en USD)</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2021 (en USD)</i>	<i>Número en valores absolutos para 2021</i>	<i>Nivel de esfuerzo para 2021</i>	<i>Propuesta de presupuesto para 2022 (en USD)</i>	<i>Número en valores absolutos para 2022</i>	<i>Nivel de esfuerzo para 2022</i>
<b>Gastos no relacionados con el personal</b>								
ARRI	80 000	80 000	80 000	1	1	120 000	1	1
Evaluaciones a nivel institucional, evaluaciones temáticas e informes de síntesis de evaluaciones	485 000	455 000	320 000	4	1,8	450 000	3	2
Evaluaciones de los resultados de los proyectos y EEPP	1 000 000	1 000 000	1 140 000	8	5,7	950 000	8	5,2
Evaluaciones del impacto, evaluaciones de grupos de proyectos, ERP y VIFP	550 000	485 000	340 000	40	39,7 <sup>14</sup>	420 000	42 <sup>15</sup>	41,2
Manual de evaluación	-	-	80 000	-	-	30 000	-	-
Estrategia plurianual de la IOE			10 000			-	-	-
Actividades de comunicación, difusión de la labor de evaluación, intercambio de conocimientos y asociación	260 000	260 000	270 000	-	-	270 000		
Desarrollo de la capacidad de evaluación, capacitación y otros costos	135 390	120 390	120 000	-	-	200 000		
Reserva para tareas de evaluación no previstas	-	80 000	70 000	-	-	20 000		
<b>Total de gastos no relacionados con el personal</b>	<b>2 510 390</b>	<b>2 480 390</b>	<b>2 430 000</b>	-	-	<b>2 460 000</b>		
<b>Gastos de personal</b>	<b>3 473 221</b>	<b>3 388 338</b>	<b>3 388 338</b>	-	-	<b>3 388 338</b>		
<b>Total</b>	<b>5 983 611</b>	<b>5 868 728</b>	<b>5 818 338</b>	-	-	<b>5 848 338</b>		
<b>Examen <i>inter pares</i> externo</b>	<b>200 000</b>		-			-		
<b>Contratación del Director de la IOE</b>		<b>137 000</b>		-	-	-	-	-
<b>Nueva Política de Evaluación</b>		<b>50 000</b>		-	-	-	-	-
<b>Presupuesto total</b>	<b>6 183 611</b>	<b>6 055 728</b>	<b>5 818 338</b>	-	-	<b>5 848 338</b>	-	-

<sup>14</sup> Esta cifra es indicativa porque el número de VIFP depende de la cantidad de informes finales de proyectos que la IOE recibe cada año. El número efectivo de VIFP realizadas puede variar.

<sup>15</sup> *Ibid.*

97. **Presupuesto por objetivo.** En el cuadro 4 puede verse la distribución del presupuesto total de la IOE propuesto para 2022 (incluidos los gastos de personal y los gastos no relacionados con el personal) entre los objetivos estratégicos de la IOE.

Cuadro 4

**Distribución del presupuesto propuesto para 2022, por objetivo estratégico**

<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Presupuesto</i>	<i>Porcentaje del presupuesto total</i>
Contribuir a forjar la cultura institucional del FIDA como <b>organización transparente y orientada al aprendizaje y la rendición de cuentas</b> , proporcionando a sus órganos rectores y a su Dirección, a los Gobiernos y a los asociados para el desarrollo nacionales apreciaciones y conocimientos que sean decisivos para alcanzar los compromisos asumidos en el marco de la FIDA11, la FIDA12 y la FIDA13.	1 372 215	23,5%
Mejorar la <b>cobertura</b> de la función de evaluación y promover evaluaciones transformadoras que reflejen la magnitud y el alcance de las operaciones del FIDA, garantizando el rigor metodológico, la atención a la inclusión y a las diferencias culturales, la flexibilidad y la eficacia en función de los costos.	3 138 510	53,7%
Colaborar con la Dirección, los Estados Miembros y los asociados externos para apoyar la <b>capacidad de evaluación</b> y la utilización de las evaluaciones dentro y fuera del FIDA.	571 780	9,8%
Mantener y afianzar la posición de la IOE como <b>líder internacionalmente reconocido</b> en el ámbito de la evaluación de programas, políticas y estrategias de desarrollo rural, aumentando aún más la pertinencia de su labor, promoviendo enfoques innovadores y la adopción de tecnologías en la labor de evaluación, y mejorando la colaboración con la función de evaluación de otras organizaciones y con centros de estudio y universidades.	765 835	13,1%
<b>Total</b>	<b>5 848 338</b>	<b>100%</b>

Nota: los porcentajes se han redondeado al alza.

98. **Presupuesto desde la perspectiva de género.** Las evaluaciones de la IOE han dado desde siempre gran importancia a examinar las cuestiones relacionadas con el género en las operaciones del FIDA. La promesa de transformación fundamental de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, consistente en “no dejar a nadie atrás”, ha quedado plenamente reflejada en el nuevo Manual de evaluación y en la estrategia plurianual de la IOE, y esta adoptará a partir de ahora una visión más sustantiva de las cuestiones de género en sus evaluaciones. Por ejemplo, las esferas prioritarias de las EEPs deberían elegirse de forma más selectiva, y el análisis de las cuestiones de género debería incorporarse transversalmente en muchos otros criterios. Las ERP, por otra parte, deberían ser objeto de una reestructuración parecida, con el fin de abarcar y asignar más importancia a las cuestiones relacionadas con el género y la equidad en todos los criterios. La IOE llevará a cabo asimismo una evaluación temática dedicada al género en 2022.

Cuadro 5  
**Presupuesto de la IOE para 2022 destinado a las cuestiones de género**

<i>Tipo de actividad</i>	<i>Propuesta de presupuesto para 2022</i>	<i>Componente de género (porcentaje)</i>	<i>USD</i>
<b>Gastos no relacionados con el personal</b>			
ARRI	120 000	12	14 400
Evaluaciones a nivel institucional, evaluaciones temáticas <sup>16</sup> , informes de síntesis de evaluaciones	450 000	30	135 000
Evaluaciones subregionales/EEPP	950 000	12	114 000
Evaluaciones de grupos de proyectos, ERP, VIFP	420 000	10	42 000
Manual de evaluación	30 000	10	3 000
Actividades de comunicación, difusión de la labor de evaluación, intercambio de conocimientos y asociación	270 000	7	18 900
Desarrollo de la capacidad de evaluación, capacitación y otros costos	200 000	7	14 000
Reserva para tareas de evaluación no previstas	20 000	7	1 400
<b>Total de gastos no relacionados con el personal</b>	<b>2 460 000</b>		<b>342 700</b>
<b>Gastos de personal</b>			
Personal de contacto para cuestiones de género	150 000	20	30 000
Personal de contacto suplente para cuestiones de género	105 700	10	10 570
Todo el personal de evaluación	3 189 800	5	159 490
<b>Total de gastos de personal</b>	<b>3 388 338</b>	<b>6</b>	<b>200 060</b>
<b>Total</b>	<b>5 848 338</b>	<b>9,2</b>	<b>542 760</b>

## V. Propuesta de presupuesto de la IOE y consideraciones de cara al futuro

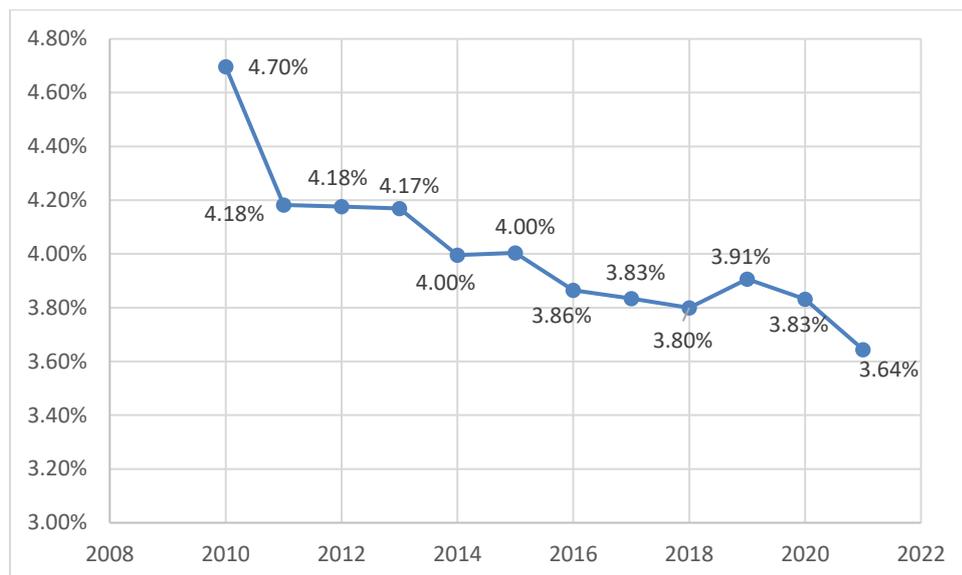
99. **Propuesta actual.** El presupuesto propuesto para 2022 asciende en total a USD 5,84 millones, es decir, USD 30 000 más que el presupuesto aprobado para 2021. Este monto representa un aumento nominal del 0,51 %, y es inferior al presupuesto solicitado hace 10 años, en 2012, que fue de USD 6,02 millones, y al solicitado en 2020, cifrado en USD 5,86 millones<sup>17</sup>.
100. Las normas presupuestarias del FIDA limitan la posibilidad de arrastrar de un año a otro fondos del presupuesto administrativo del FIDA y del presupuesto de la IOE. El monto arrastrado a 2022 se utilizará de acuerdo con las directrices presupuestarias pertinentes del FIDA.
101. **Simplificación de los procesos y fomento de la eficiencia.** En los últimos 10 años, la proporción del presupuesto de la IOE con respecto al presupuesto administrativo del FIDA ha ido disminuyendo de manera sistemática (véase el gráfico 1)<sup>18</sup>. Año tras año, la IOE ha procurado simplificar sus procesos y productos y absorber en lo posible los aumentos de gastos.

<sup>16</sup> Como la evaluación temática versará sobre género, se prevé que el 100 % del presupuesto se destinará al examen de estas cuestiones.

<sup>17</sup> Esta es la cuantía solicitada para el presupuesto ordinario. Para la contratación del Director de la IOE y la preparación de la Política de Evaluación se pidió financiación presupuestaria extraordinaria por valor de USD 187 000.

<sup>18</sup> El presupuesto administrativo del FIDA para 2022 no estaba disponible en el momento en que había que presentar este documento. La proporción del presupuesto de la IOE con respecto al presupuesto administrativo del FIDA para 2022 se recogerá en el gráfico 1 de la próxima versión del documento.

Gráfico 1  
Presupuesto de la IOE como porcentaje del presupuesto administrativo ordinario del FIDA (2010-2021)



102. El límite máximo fijado para el presupuesto de la IOE es el 0,9 % del programa de préstamos y donaciones del FIDA. Según la decisión adoptada por la Junta Ejecutiva en su 131.º período de sesiones, la IOE debe calcular su presupuesto como porcentaje del monto promedio del programa de préstamos y donaciones durante los tres años de un período de reposición determinado. En el período de la FIDA12, el programa de préstamos y donaciones total del FIDA debería ascender a USD 3 400 millones, monto que repartido en un período de tres años equivale a USD 1 130 millones anuales<sup>19</sup>. Así pues, el presupuesto propuesto de la IOE, de USD 5,84 millones, representa aproximadamente el 0,51 % del programa de préstamos y donaciones del FIDA.
103. Como se ha indicado, dado que su estrategia de evaluación plurianual aún no ha sido aprobada, en el curso de 2022 la IOE estudiará las consecuencias detalladas que la misma tendrá en sus recursos humanos y financieros.

<sup>19</sup> En julio de 2021, el programa de préstamos y donaciones previsto para el FIDA12 era de USD 3 400 millones. Sin embargo, esta cuantía podría cambiar en función de los nuevos compromisos que podrían asumirse en el marco de la FIDA12. La cuantía definitiva del programa de préstamos y donaciones se presentará a la Junta Ejecutiva en diciembre y dependerá de: a) los recursos disponibles para compromisos; b) la confirmación final de los recursos básicos disponibles en el marco del Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados, y c) la rapidez con que se implemente el Mecanismo de Acceso a Recursos Ajenos (BRAM).

# Marco de Gestión de los Resultados de la IOE para 2022<sup>20</sup>

Cuadro 1

## Indicadores básicos de los resultados de la IOE para 2022

Indicadores básicos de resultados	Valor de referencia	Meta	Notas
<b>Adopción de las conclusiones y recomendaciones de evaluación</b>			
1. Porcentaje de recomendaciones aceptadas total o parcialmente	99 % (Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la Dirección (PRISMA) relativo a 2020)	95 %	Disponible en el informe PRISMA
2. Porcentaje de las recomendaciones relativas a evaluaciones de gran alcance que se han aceptado y aplicado satisfactoria y oportunamente	n. d.	90 %	Sobre la base de la verificación semestral por parte de la IOE de las evaluaciones de gran alcance
<b>Alcance de los programas del FIDA</b>			
3. Número de informes de evaluación de alto nivel publicados durante el año (evaluaciones a nivel institucional, evaluaciones temáticas, síntesis de evaluaciones, evaluaciones de las estrategias y los programas en los países [EEPP], evaluaciones subregionales)	6	7-8	Calculado con periodicidad anual
4. Proporción de países activos objeto de evaluaciones subregionales, evaluaciones a nivel nacional, evaluaciones de los resultados de los proyectos, evaluaciones del impacto, evaluaciones de grupos de proyectos, calculada con periodicidad semestral	25 % (años 2019-2020)	28-33 %	Calculado con periodicidad semestral
<b>Colaboración, divulgación y retroinformación recibida</b>			
5. Retroinformación recibida de la Junta Ejecutiva y los órganos subsidiarios	n. d.	Objeto de seguimiento	Se notificará mediante valores cualitativos
6. Retroinformación recibida del Grupo Consultivo de Evaluación encargado del aseguramiento de la calidad de las evaluaciones	n. d.	Objeto de seguimiento	Se notificará mediante valores cualitativos
7. Actividades de colaboración con la Dirección del FIDA y con Gobiernos, y retroinformación recibida	n. d.	Objeto de seguimiento	Se notificará mediante valores cuantitativos y cualitativos
8. Número de visitas al sitio web de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE)	77 380 (año 2019)	80 000	Datos proporcionados por la División de Comunicaciones del FIDA
9. Número de actividades de aprendizaje organizadas, en solitario o conjuntamente, por la IOE	8 (año 2019)	10	Incluidas las actividades internas y las abiertas al público en general
10. Puntuación obtenida por la IOE en el examen anual realizado con arreglo al Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-SWAP) <sup>21</sup>	Puntuación de 10,4/12 (año 2020)	Puntuación igual o superior a 9,0/12 (puntuación máxima por "haber superado los requisitos")	

<sup>20</sup> Extraído de la estrategia plurianual de la IOE.

<sup>21</sup> El ONU-SWAP es un marco de rendición de cuentas, aplicable a todo el sistema de las Naciones Unidas, diseñado para cuantificar, supervisar e impulsar los avances hacia la plena aplicación de un conjunto común de normas a las que aspirar y adherirse para alcanzar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Se aplica a todas las entidades, departamentos y oficinas del sistema de las Naciones Unidas.

<i>Indicadores básicos de resultados</i>	<i>Valor de referencia</i>	<i>Meta</i>	<i>Notas</i>
<b>Utilización de los recursos y eficacia en función de los costos</b>			
11. Porcentaje utilizado del presupuesto no relacionado con el personal	98,7 %	95-100 %	
12. Relación proporcional entre el presupuesto de la IOE y el programa de préstamos y donaciones del FIDA	0,62 % (año 2020)	≤0,9 %	El límite máximo del 0,9 % fue decidido por la Junta Ejecutiva en 2008
13. Relación proporcional entre el presupuesto de la IOE y el presupuesto administrativo del FIDA	3,64 %	Objeto de seguimiento	

# Progresos de la IOE en 2021 respecto de las metas del Marco de Gestión de los Resultados<sup>22</sup>

Cuadro 1

Presentación de información sobre los indicadores básicos de resultados de la IOE (de enero a junio de 2021)<sup>23</sup>

Objetivos de la IOE	Indicadores básicos de resultados	Logro	Meta (por año)	Medios de verificación
<b>Objetivo 1:</b> Velar por que existan datos empíricos fiables e independientes que permitan fomentar la rendición de cuentas y mejorar el desempeño del FIDA en los planos institucional, regional, nacional y de proyectos	1. Índice de adopción de las recomendaciones de evaluaciones a nivel institucional, EEPP, informes de síntesis de evaluaciones y evaluaciones de los resultados de los proyectos (ERP)	n. d. <sup>24</sup>	90 %	PRISMA y programa de trabajo y presupuesto de la IOE
	<b>Objetivo 2:</b> Contribuir a mejorar el diálogo sobre evaluación dentro del FIDA y en los ámbitos mundial, regional y nacional	2. Número de productos de difusión de todas las evaluaciones divulgados a través de herramientas sociales e Internet	57	60
	3. Número de actividades de aprendizaje en los países organizadas conjuntamente por la IOE y los Gobiernos	5 <sup>25</sup>	5 <sup>26</sup>	
	4. Número de visitas a las páginas de los informes de la IOE	43 270	55 000	
	5. Número de personas que reciben boletines de la IOE	2 200	2 500	Archivos de la IOE
	6. Número de actividades de evaluación con participación del personal de la IOE	7	5	
	7. Puesta a prueba e introducción de nuevos productos de evaluación	2	2	
	8. Proyecto de manual de evaluación	1	1	
	9. Proyecto de directrices sobre los nuevos productos de evaluación: evaluaciones de grupos de proyectos, evaluaciones subregionales y evaluaciones temáticas	3	3	
	10. Personal en licencia sabática o intercambio con oficinas de evaluación de otros organismos de las Naciones Unidas e instituciones financieras internacionales	-	1	
<b>Objetivo 3:</b> Fortalecer dentro del FIDA una cultura orientada a los resultados y el aprendizaje a partir de las evaluaciones	11. Número de actividades en que participan miembros del personal de la IOE relacionadas con la autoevaluación y el desarrollo de la capacidad de evaluación	2	3	
	12. Documento de la estrategia plurianual de la IOE	1	1	
	13. Límite presupuestario		< 0,9 % del programa de préstamos y donaciones del FIDA	Archivos de la IOE
	14. Proporción de personal del Cuadro Orgánico respecto del personal del Cuadro de Servicios Generales	1:0,46	1:0,46	
	15. Tasa de ejecución del presupuesto al final de año	77 %	97%	

<sup>22</sup> A junio de 2021.<sup>23</sup> A junio de 2021.<sup>24</sup> En el momento de entregar este documento, el PRISMA aún no se había finalizado. Este indicador se actualizará cuando la información necesaria esté disponible.<sup>25</sup> Se trató de actos virtuales organizados a nivel nacional.<sup>26</sup> Siempre que la situación sanitaria y las normas de viaje lo permitan.

## Actividades de evaluación de la IOE propuestas para 2022

Cuadro 1  
Programa de trabajo de la IOE propuesto para 2022, por tipo de actividad

<i>Tipo de labor</i>	<i>Actividades propuestas para 2022</i>	<i>Fecha de inicio</i>	<i>Fecha de conclusión prevista</i>
1. Evaluaciones a nivel institucional	Avances en la reforma de descentralización del FIDA (finalización)	Jun. 2021	Dic. 2022
2. Evaluaciones temáticas	Género	Jun. 2022	Dic. 2023
3. Evaluaciones subregionales	Situaciones frágiles en África Occidental (finalización)	Ene. 2021	Jun. 2022
4. EEPP	Colombia <sup>27</sup> (finalización)	Oct. 2021	Oct. 2022
	Malawi (finalización)	Mayo 2021	Mayo 2022
	China	Ene. 2022	Dic. 2022
	Etiopía	Ene. 2022	Dic. 2022
	Guinea-Bissau	Jun. 2022	Jun. 2023
	Haití	Sep. 2022	Sep. 2023
5. Validaciones de informes finales de proyectos (VIFP)	Validación de todos los informes finales de proyectos (IFP) disponibles en el año	Ene. 2022	Dic. 2022
6. Informes de síntesis de evaluaciones/notas de síntesis	Focalización	Ene. 2022	Sep. 2022
7. ERP	Cinco ERP	Ene. 2022	Dic. 2022
8. Evaluaciones de grupos de proyectos	Proyectos de desarrollo de empresas rurales (finalización)	Ene. 2021	Jun. 2022
	Proyectos de financiación rural en la región de África Oriental y Meridional	Jun. 2022	Jun. 2023
9. Colaboración con los órganos rectores	Examen de la ejecución del programa de trabajo y presupuesto de la IOE para 2022, basados en los resultados, y preparación del programa de trabajo y presupuesto para 2023, basados en los resultados, y del plan indicativo para 2024-2025	Ene. 2022	Dic. 2022
	20.º Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI)	Ene. 2022	Sep. 2022
	Observaciones de la IOE sobre el PRISMA	Ene. 2022	Sep. 2022

<sup>27</sup> En sustitución de la EEPP relativa al Estado Plurinacional de Bolivia prevista en el documento del programa de trabajo y presupuesto de 2021.

<i>Tipo de labor</i>	<i>Actividades propuestas para 2022</i>	<i>Fecha de inicio</i>	<i>Fecha de conclusión prevista</i>
	Observaciones de la IOE acerca del Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE)	Ene. 2022	Sep. 2022
	Observaciones de la IOE sobre las políticas y estrategias de la Dirección del FIDA	Ene. 2022	Dic. 2022
	Participación en 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 un país en 2021	Ene. 2022	Dic. 2022
	Observaciones de la IOE acerca de los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) cuando se dispone de las correspondientes EEPP	Ene. 2022	Dic. 2022
10. Actividades de comunicación y gestión de los conocimientos	Informes de evaluación, reseñas, apreciaciones, sitio web, etc.	Ene. 2022	Dic. 2022
	Comunicar las conclusiones de evaluación y difundir las enseñanzas	Ene. 2022	Dic. 2022
	Promover la utilización de las evaluaciones	Ene. 2022	Dic. 2022
	gLOCAL, EvalForward y otras plataformas de gestión de los conocimientos	Ene. 2022	Dic. 2022
11. Asociaciones	Grupo de Cooperación en materia de Evaluación (ECG), Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG)	Ene. 2022	Dic. 2022
	Iniciativa Mundial de Evaluación	Ene. 2022	Dic. 2022
	Colaboración entre los organismos con sede en Roma (OSR). Academia de evaluación conjunta de los OSR	Ene. 2022	Dic. 2022
	Colaboración con universidades y centros de estudio	Ene. 2022	Dic. 2022
	Contribución como examinador <i>inter pares</i> externo, cuando se le solicite, a evaluaciones realizadas por otras organizaciones multilaterales y bilaterales	Ene. 2022	Dic. 2022
12. Metodología	Preparación del nuevo Manual de evaluación	Ene. 2021	Mar. 2022
	Actividades de capacitación relacionadas con el nuevo Manual de evaluación	Ene. 2022	Dic. 2022
13. Desarrollo de la capacidad de evaluación	Realización de actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación en el contexto de la Iniciativa Mundial de Evaluación	Ene. 2022	Dic. 2022
	Organización de talleres en los países asociados (que los soliciten) sobre las metodologías y los procedimientos de evaluación	Ene. 2022	Dic. 2022

## Plan indicativo de la IOE para 2023-2024

Cuadro 1  
Plan indicativo de la IOE para 2023-2024, por tipo de actividad\*

Tipo de labor	Plan indicativo para 2023-2024	Año	Observaciones
1. Evaluaciones a nivel institucional	Eficiencia institucional del FIDA	2023	A modo de seguimiento de la última evaluación sobre la eficiencia institucional, publicada en 2012, se analizará cómo ha cambiado esa eficiencia a raíz de las reformas introducidas en el FIDA durante el último decenio.
	Mecanismos de aseguramiento de calidad en el FIDA	2024	Esta evaluación, que debería contribuir a reforzar el mecanismo de evaluación <i>ex ante</i> de los sistemas de autoevaluación del FIDA, está en consonancia con la prioridad asignada en la Política de Evaluación al fortalecimiento de dichos sistemas.
	Estructura financiera del FIDA (seguimiento)	2024-2025	El resultado previsto es un análisis actualizado de la estructura financiera del FIDA a tenor de algunas reformas, como los cambios en las ventanillas del Marco de Sostenibilidad de la Deuda y de financiación mediante donaciones, la posibilidad de obtener préstamos en los mercados financieros y la creación de la ventanilla para recibir financiación del sector privado.
2. Evaluaciones temáticas	Género	2023 (arrastrada)	La última evaluación a nivel institucional sobre género se finalizó en 2011. Esta evaluación servirá para analizar los más recientes enfoques del FIDA en la esfera temática de las cuestiones de género.
	Nutrición y seguridad alimentaria en las operaciones del FIDA	2023	La nutrición es uno de los temas transversales del FIDA y la única que aún no se ha evaluado.
	Apoyo del FIDA al sector privado y a las operaciones sin garantía soberana	2024-2025	La Estrategia del FIDA para la Colaboración con el Sector Privado se aprobó en 2019. Esta evaluación temática permitirá efectuar un análisis de mitad de período de la labor del FIDA en dos ámbitos: las operaciones con el sector privado y las operaciones sin garantía soberana.
3. Evaluaciones subregionales	Países del Corredor Seco de América Central o de los países andinos	2023	
	Estados afectados por conflictos en la región del Cercano Oriente y África del Norte	2024	
	Islas del Pacífico (Fiji, Kiribati, Samoa, Islas Salomón, Tonga)	2024-2025	
4. EEPP	Guinea-Bissau (arrastrada)	2023	
	Angola	2023	
	Djibouti	2023	
	India	2023	
	Rwanda	2023	

<i>Tipo de labor</i>	<i>Plan indicativo para 2023-2024</i>	<i>Año</i>	<i>Observaciones</i>
	República Dominicana o la Argentina	2023	
	Haití (arrastrada)	2023	
	Mauritania	2023	
	Guinea	2024	
	Jordania	2024	
	Viet Nam	2024	
	Zimbabwe	2024	
5. VIFP	Validación de todos los informes finales de proyectos disponibles durante el año	2023-2024	
6. Evaluación de los resultados de los proyectos	Aproximadamente entre cuatro y cinco al año	2023-2024	

Tipo de labor	Plan indicativo para 2023-2024	Año
7. Colaboración con los órganos rectores	21.er y 22.º ARRI	2023-2024
	Examen <i>ex post</i> de la aplicación de las recomendaciones de determinadas evaluaciones estratégicas	2023
	Examen de la ejecución del programa de trabajo y el presupuesto basados en los resultados y preparación del programa de trabajo y presupuesto para 2024, basados en los resultados, y del plan indicativo para 2025-2026	2023-2024
	Observaciones de la IOE sobre el PRISMA	2023-2024
	Observaciones de la IOE sobre el RIDE	2023-2024
	Observaciones de la IOE sobre determinadas políticas, estrategias y procesos operacionales del FIDA elaborados por la Dirección para su examen por el Comité de Evaluación	2023-2024
	Participación en todos los períodos de sesiones del Comité de Evaluación, la Junta Ejecutiva y el Consejo de Gobernadores, así como en la visita anual de la Junta Ejecutiva a un país	2023-2024
	Observaciones de la IOE sobre los COSOP cuando se dispone de las correspondientes evaluaciones de los programas en los países/EEPP	2023-2024
8. Actividades de comunicación y gestión de los conocimientos	Informes de evaluación, reseñas, apreciaciones, sitio web, etc.	2023-2024
	Comunicar las conclusiones de evaluación y difundir las enseñanzas	2023-2024
	Promover la utilización de las evaluaciones	2023-2024
	gLOCAL, EvalForward y otras plataformas de gestión de los conocimientos	2023-2024
9. Asociaciones	ECG, UNEG	2023-2024
	Iniciativa Mundial de Evaluación	2023-2024
	Colaboración entre los organismos con sede en Roma. Academia de evaluación conjunta de los OSR	2023-2024
	Contribución como examinador <i>inter pares</i> externo, cuando se le solicite, a evaluaciones importantes realizadas por otras organizaciones multilaterales y bilaterales	2023-2024
10. Desarrollo de la capacidad de evaluación	Desarrollo de la capacidad de los Estados Miembros	2023-2024

\* Los temas y el número de evaluaciones temáticas, a nivel institucional, EEPP, de grupos de proyectos, subregionales y de informes de síntesis de evaluaciones son provisionales y las prioridades y el número efectivo de evaluaciones que se realicen en 2023 y 2024 se confirmarán o determinarán, respectivamente, en 2022 y 2023.