

a

FIDA
FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA
Junta Ejecutiva – 85º período de sesiones
Roma, 6 a 8 septiembre de 2005

**PRIORIDADES ESTRATÉGICAS Y PROGRAMA DE TRABAJO Y PRESUPUESTO DEL
FIDA Y DE SU OFICINA DE EVALUACIÓN PARA 2006**

ÍNDICE

	PÁGINA
ABREVIATURAS Y SIGLAS	iii
RESUMEN OPERATIVO	v
PARTE I – PRIORIDADES ESTRATÉGICAS Y PROGRAMA DE TRABAJO DEL FIDA PARA 2006	1
A. Prioridades estratégicas del FIDA para 2006	1
B. Realizaciones del FIDA en 2004 y 2005	4
C. Prioridades institucionales para 2006	5
D. Panorama general de los departamentos	11
E. Programa de trabajo para 2006	14
F. Presupuesto administrativo	19
G. Gestión de los riesgos	22
PARTE II – PROGRAMA DE TRABAJO Y CUESTIONES RELATIVAS A LOS RECURSOS DE LA OFICINA DE EVALUACIÓN PARA 2006	23
PARTE III – RECOMENDACIONES	31
ANEXOS	
I. GASTOS ADMINISTRATIVOS COMO PORCENTAJE DEL PROGRAMA TOTAL	33
II. CONSECUENCIAS DE LA OE EN RELACIÓN CON LAS PRIORIDADES Y LAS ACTIVIDADES PREVISTAS EN 2005	34
III. PLANTILLA DE LA OE PARA 2006	37
IV. PROPUESTA DE PRESUPUESTO DE LA OE PARA 2006	38

ABREVIATURAS Y SIGLAS

AOD	Asistencia oficial para el desarrollo
CAPI	Comisión de Administración Pública Internacional
COSOP	Documento sobre oportunidades estratégicas nacionales
DELP	Documento de estrategia de lucha contra la pobreza
EEl	Evaluación externa independiente
GAP	Gestión de activos y pasivos
IFI	Institución financiera internacional
ODM	Objetivos de desarrollo del Milenio
OE	Oficina de Evaluación
ONG	Organización no gubernamental
PBAS	Sistema de asignación de recursos basado en los resultados
PCE	Programa de Cambio Estratégico
PI	Prioridad institucional
RIMS	Sistema de gestión de los resultados y el impacto
SFEP	Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas
VIH/SIDA	Virus de inmunodeficiencia humana/síndrome de inmunodeficiencia adquirida

RESUMEN OPERATIVO

1. Los períodos de sesiones de la Consulta sobre la Séptima Reposición de los Recursos del FIDA y la preparación de un Plan de acción para organizar la respuesta de la dirección a la evaluación externa independiente (EEI) del FIDA han hecho de 2005 un año sumamente especial en lo referente a la planificación. El documento titulado “El rumbo a seguir” (REPL/VII/2/R.2.), que se presentó a la Consulta en su segundo período de sesiones, así como el informe de la EEI (documento EB 2005/84/R.2), en el que figura la respuesta de la dirección, indican cómo se encaminará el FIDA hacia el futuro. Las orientaciones y las prioridades que se enuncian en esos documentos suponen una perspectiva a más largo plazo y no se han reproducido detalladamente en el presente documento. Se han tenido en cuenta las negociaciones sobre la reposición y la respuesta dada a la EEI, pero no se pormenorizan las estrategias a más largo plazo del FIDA; la atención se concentra, más bien, en las prioridades relativas al programa de trabajo para 2006.
2. En su período de sesiones de septiembre se presentará a la Junta Ejecutiva un plan de acción para poner en práctica la respuesta de la dirección del FIDA a la EEI. Cuando concluyan las consultas sobre la reposición, ese plan de acción se fusionará con el plan de acción de la reposición a fin de trazar un rumbo general y conciso para el Fondo. Al determinar los costos del plan de acción general se incluirán los gastos de inversión y los gastos recurrentes, que se incorporarán en el proceso presupuestario normal del Fondo.
3. Con arreglo al proceso presupuestario convenido para el FIDA, se presentarán a la Junta Ejecutiva, en su período de sesiones de septiembre, cifras presupuestarias globales junto con las prioridades estratégicas, después de lo cual el Comité de Auditoría examinará el documento del presupuesto detallado en su período de sesiones de noviembre, y se someterá a la consideración de la Junta, en su período de sesiones de diciembre, una versión final.
4. En el presente documento se exponen las prioridades del FIDA para 2006, en las que se basará el programa de trabajo. El objetivo es ejecutar, a reserva de la disponibilidad de recursos, un programa de trabajo de USD 550 millones, que comprenderá de 35 a 39 proyectos (frente a 28 en 2005). Dicha cifra representa un incremento del 10%, en dólares estadounidenses con respecto al presupuesto aprobado de 2005. El aumento del número de proyectos —aproximadamente un 32% (37 proyectos) más que en 2005— es indicativo y podrá modificarse de acuerdo con el resultado del examen de la aplicación del sistema de asignación de recursos basado en los resultados. En 2005, el Fondo también preparó y presentó a la Junta Ejecutiva (en abril) cuatro proyectos en el contexto de la respuesta del FIDA al tsunami, lo que elevó el número total de proyectos en 2005 a 32; en consecuencia, en 2006 el incremento es sólo del 15% y no del 32%.
5. El presupuesto administrativo del FIDA ha registrado durante once años un crecimiento negativo o nulo, en cifras reales, al igual que su Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas (SFEP), en cuyo marco se han financiado varias iniciativas y el programa de trabajo. Teniendo en cuenta el importante aumento del programa de trabajo propuesto y reconociendo que las diversas funciones e iniciativas que lleva a cabo el Fondo requieren una financiación adecuada para que sean eficaces, se propone un presupuesto administrativo para 2006 (incluidos los gastos no recurrentes) de USD 65 millones, lo que supone un aumento nominal del 13,7%. Esta cifra representa un alza de los precios del 4% y un incremento, en cifras reales, del 9,7% aproximadamente, que responde en parte al importante crecimiento del programa de trabajo (5%) y también al fortalecimiento de la División de Planificación Estratégica y Presupuesto, la División de Comunicaciones y la División de Políticas, un programa ampliado de capacitación y la aplicación de la política del FIDA en materia de prevención y lucha contra el fraude y la corrupción en sus actividades y operaciones (4,7%).

6. Se propone un Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas (SFEP) de USD 38 millones, lo que supone un aumento nominal del 28%, fundamentalmente como respuesta directa al considerable crecimiento del número de proyectos incluidos en el programa de trabajo, pero también como consecuencia del crecimiento previsto de la actual cartera y una combinación de instituciones cooperantes diferente de la de 2005.

7. El Comité de Auditoría, en su examen del programa de trabajo y presupuesto anual de 2005, pidió a la dirección que presentara una comparación del proceso y las políticas presupuestarios del FIDA con los de otras instituciones financieras internacionales (IFI). Se llevó a cabo esa comparación y sus resultados se sometieron a la consideración del Comité de Auditoría en un seminario informal; en el presente documento se hace referencia a los documentos correspondientes sin reproducirlos. En conjunto, el proceso presupuestario del FIDA es análogo al de otras IFI, si bien el examen puso de manifiesto las esferas en las que ese proceso podría racionalizarse. Con respecto a las cuestiones del crecimiento real nulo y el arrastre de fondos, el FIDA ha adoptado el mismo criterio que otras IFI. Además, aunque en éstas no existe una partida denominada “gastos no recurrentes”, en su presupuesto ordinario figuran gastos no recurrentes análogos.

8. La gestión de los riesgos ha merecido la atención de las organizaciones tanto con fines de lucro como sin fines de lucro en los últimos años, y el FIDA ha introducido la gestión de los riesgos en el ejercicio presupuestario de 2006. El Fondo reconoce que es importante elaborar una estrategia de gestión de los riesgos y que es necesario incorporar esta función en las operaciones normales. Se han previsto medidas para mitigar los riesgos identificados durante el proceso de presupuestación, y el personal directivo superior realizará un seguimiento periódico de la marcha de estas actividades durante 2006.

PARTE I – PRIORIDADES ESTRATÉGICAS Y PROGRAMA DE TRABAJO DEL FIDA PARA 2006

A. Prioridades estratégicas del FIDA para 2006

Contexto externo

1. En septiembre de 2000, dirigentes de todo el mundo adoptaron los objetivos de desarrollo del Milenio (ODM), el primero de los cuales es reducir a la mitad para 2015 el porcentaje de personas que viven en condiciones de extrema pobreza. El cumplimiento de los ODM depende, en primer lugar, de los gobiernos de los países en desarrollo, pero los países desarrollados también deben apoyar las medidas que adopten aquéllos, según se convino en la Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo, que se celebró en Monterrey (México) en marzo de 2002. Después de un período de leve crecimiento inicial de la asistencia oficial para el desarrollo (AOD), se está tratando de conseguir ese objetivo común por medio de un aumento de los compromisos en concepto de AOD¹ y una mayor voluntad política. Por tanto, aumenta la esperanza de que incluso los países donde no se ha conseguido hasta la fecha reducir la pobreza y que están lejos de conseguir los otros ODM (la mayoría de ellos en África) puedan alcanzar los objetivos para 2015.

2. Para lograrlo, sin embargo, los esfuerzos encaminados a reducir la pobreza deben ser específicos y efectivos y concentrarse en los pobres y sus medios de subsistencia. La mayoría de la población pobre del mundo vive en las zonas rurales, y sus ingresos y su seguridad alimentaria dependen del sector agrícola. En el informe del Proyecto del Milenio de las Naciones Unidas publicado recientemente (2005) se afirma que es imprescindible una transformación del desarrollo de las zonas rurales y la población rural pobre para alcanzar los ODM. El “Desarrollo rural: aumento de la producción de alimentos y de los ingresos de la población rural” es el *primero* de los amplios grupos de inversiones y políticas que en ese informe se enumeran.² El FIDA, cuyo mandato es luchar contra la pobreza y el hambre, dedica sus esfuerzos y recursos a reducir la pobreza en las zonas rurales del mundo en desarrollo. Se calcula que los programas en curso financiados por el Fondo benefician a unos 100 millones de pobres del medio rural.

3. El compromiso de aumentar el monto total de la AOD actual ha acrecentado las perspectivas de alcanzar los ODM mediante la inversión de más recursos en los sectores agrícola y rural, invirtiendo así la tendencia a la baja registrada en el decenio pasado. Complementan ese compromiso promesas realizadas en el marco de iniciativas regionales como la Nueva Alianza para el Desarrollo de África (NEPAD) de incrementar las inversiones de recursos nacionales en el desarrollo agrícola y rural, una intensificación de los esfuerzos para que los países asuman el liderazgo de los procesos de lucha contra la pobreza y se identifiquen con ellos, una articulación común y convenida de las estrategias nacionales de reducción de la pobreza, y la coordinación y armonización de la asistencia. Son factores todos ellos que pueden acelerar considerablemente el proceso. No obstante, sólo se *realizará* ese potencial si los esfuerzos nacionales e internacionales se basan en una mejor comprensión de lo que debe hacerse para crear oportunidades económicas sostenibles entre la población rural pobre.

4. El reto actual no consiste sólo en reconocer que las estrategias de reducción de la pobreza deben adaptarse a las distintas condiciones de los países, sino que también deben tomar en consideración las circunstancias concretas y específicas de los propios pobres. Incumbe al FIDA desempeñar una importante función al respecto: por su experiencia en cómo abordar las cuestiones

¹ En 2004, la AOD ascendió a USD 78 600 millones, que representan el 0,25% de los ingresos nacionales brutos de los países desarrollados. Si se cumplen los compromisos existentes de aumentar en mayor medida la AOD, el total de esa asistencia representará más de USD 100 000 millones en 2010.

² *Invirtiendo en el Desarrollo: un plan práctico para conseguir los Objetivos de Desarrollo del Milenio*, págs. 78 a 86.

relacionadas con la reducción de la pobreza rural a nivel microeconómico (y las cuestiones preliminares que influyen decisivamente en el éxito a nivel local); por la forma innovadora en que ha afrontado los retos que plantea la globalización y el cambio estructural de la economía; como asociado en el diálogo sobre políticas y los procesos de armonización, que son los medios más idóneos de aplicar experiencias positivas en mayor escala; en su calidad de entidad movilizadora de recursos financieros en un sector en el que las inversiones han sido muy insuficientes; y en cuanto ente promotor de recursos y de un marco de apoyo a nivel mundial.

5. Los objetivos que el FIDA persigue y las actividades que apoya tienen especial importancia para el primer ODM y sus metas.³ Sin embargo, todos los ODM se basan en la capacidad de la población rural pobre para reducir la pobreza y mitigar el hambre, y todos son pertinentes para el FIDA. Los programas del Fondo conceden alta prioridad a la equidad de género y contribuyen activamente a mitigar los efectos de la pandemia del virus de inmunodeficiencia humana/síndrome de inmunodeficiencia adquirida (VIH/SIDA). Además, el FIDA respalda la sostenibilidad ambiental no sólo en el ámbito de sus propias operaciones, sino también acogiendo al Mecanismo Mundial de la Convención de Lucha contra la Desertificación y desempeñando la función de organismo de ejecución del Fondo para el Medio Ambiente Mundial. Su Marco Estratégico concede atención prioritaria a las actividades que pueden facilitar el acceso de la población rural pobre a los activos (como la tierra y el agua), la tecnología, los servicios financieros y los mercados. En el marco de asociaciones como la establecida con el Fondo Belga de Supervivencia, el FIDA también afronta cuestiones como la mortalidad infantil, la salud materna y la educación de los adultos.

6. Es fundamental que los países asuman la tarea de dirigir los esfuerzos encaminados a reducir la pobreza y se identifiquen con ese objetivo, y que éste sea el primer principio en el que se inspiren las actividades de armonización y coordinación (como se expresó en la Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo). Para marcar la diferencia, los dirigentes deben poder utilizar la capacidad de sus países para identificar y abordar cuestiones clave relacionadas con los medios de subsistencia. El FIDA concentra sus esfuerzos en el fortalecimiento de esa capacidad —de los agricultores, el gobierno, la sociedad civil y el sector privado—.

7. El FIDA no está estableciendo nuevos objetivos o metas. El desafío actual, al igual que en el pasado, consiste en luchar contra la pobreza y el hambre mediante un aumento de la productividad, la producción y los ingresos. Muchos de los elementos del programa para mejorar la eficacia de la ayuda han formado parte fundamental, desde hace mucho tiempo, de las prácticas operacionales del Fondo: asunción del liderazgo de los proyectos e identificación con éstos por los países, alineamiento con las estrategias nacionales, ejecución por los gobiernos y las ONG locales, financiación con cargo a los recursos presupuestarios y fomento de los procedimientos nacionales y la capacidad de los países de prestar servicios. El FIDA se enfrenta con el reto de aprovechar el nuevo ambiente que hizo posible un consenso con respecto a los ODM a fin de aumentar considerablemente tanto la escala como la calidad de su contribución al esfuerzo general de erradicación de la pobreza. Debe contribuir a catalizar el esfuerzo más amplio —en el que el fomento de las asociaciones, la innovación, el diálogo sobre políticas y la actividad de promoción son factores decisivos—. El contexto externo ofrece actualmente muchas oportunidades. La tarea del FIDA consiste en organizarse para aprovecharlas plenamente.

³ El primer objetivo, consistente en “erradicar la pobreza extrema y el hambre”, tiene dos metas concretas: i) reducir a la mitad el porcentaje de personas cuyos ingresos sean inferiores a 1 dólar por día, y ii) reducir a la mitad el porcentaje de personas que padecen hambre, ambas cosas entre 1990 y 2015.

Contexto interno

8. En 2005, además de ejecutar el programa de trabajo, prestar asistencia a los países afectados por el tsunami con iniciativas especiales y continuar las tareas relacionadas con la Consulta sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA, el Fondo está concentrándose en la Consulta sobre la Séptima Reposición de los Recursos y en la respuesta de la dirección a la evaluación externa independiente (EEI) del FIDA. Los cambios propuestos en la forma en que enfoca su labor figuran en el documento titulado “El rumbo a seguir” (REPL/VII/2/R.2) y en el documento relativo a la respuesta de la dirección a la EEI (“Informe sobre la evaluación externa independiente del FIDA”) (documento EB 2005/84/R.2).

9. En el documento “El rumbo a seguir” se exponen en términos generales la orientación que el FIDA se propone adoptar durante el período de la Séptima Reposición. Tras nuevos debates, las principales cuestiones y conclusiones de las deliberaciones se consignarán en el informe de la Consulta. El FIDA concentrará sus recursos donde pueda aportar mayor valor añadido y se inspirará en el objetivo de lograr más resultados y un mayor impacto en términos de desarrollo. Elaborará un nuevo marco estratégico, así como un nuevo mecanismo de planificación trienal a mediano plazo que traduzca ese marco en objetivos y medidas concretas, con indicadores de ejecución y resultados que puedan ser objeto de seguimiento. Articulará objetivos en materia de establecimiento de asociaciones y aprendizaje, que se incorporarán en todas sus actividades. El nuevo marco estratégico y el plan trienal a mediano plazo se someterán a la consideración de la Junta Ejecutiva.

10. En la respuesta de la dirección del FIDA a la EEI se exponen las esferas básicas que darán paso a un plan de acción general para reforzar en mayor medida la institución. Las seis esferas básicas son las siguientes: aclarar la función del FIDA y su centro de interés; elaborar un nuevo modelo operativo; mejorar la gestión de los conocimientos y aprovechar los conocimientos especializados de otras instituciones; intensificar la adopción de una cultura basada en los resultados y el desempeño; promover el liderazgo para lograr una mayor eficacia en términos de desarrollo, y gestionar el cambio.

11. En septiembre de 2005 se presentará a la Junta Ejecutiva un plan de acción relativo a la respuesta de la dirección a la EEI. Cuando concluya la Consulta sobre la Séptima Reposición, este plan de acción se fusionará con el plan de acción de la reposición a fin de presentar de manera global y concisa el rumbo a seguir por el Fondo. El plan de acción general comportará gastos de inversión y gastos recurrentes, que se incorporarán en el proceso presupuestario normal del Fondo.

12. Se está preparando el programa de trabajo y los presupuestos correspondientes para 2006 teniendo en cuenta los objetivos del Marco Estratégico⁴ y las prioridades institucionales (PI) actuales. Varias actividades llevadas a cabo durante el período del Marco Estratégico actual se proyectan hacia el futuro, y también se abordarán en el plan de acción para los próximos años. Las tareas relacionadas con la Sexta Reposición continuarán en 2006 y, en la medida en que se refieran a la ejecución del programa de trabajo y las prioridades institucionales para 2006, se examinarán en el presente documento.

13. De las ocho prioridades institucionales del FIDA, las tres primeras —a saber, administrar los programas en los países financiados mediante préstamos y donaciones centrándose en los resultados (PI.1); administrar los programas de investigación y creación de capacidad financiados mediante donaciones centrándose en los resultados (PI.2), y fomentar políticas integradoras que propicien la reducción de la pobreza (PI.3)— serán objeto de atención prioritaria en 2006 en relación con el programa de trabajo, pero también recibirán atención las otras cinco (la sección C contiene información más detallada al respecto).

⁴ Los objetivos del Marco Estratégico son los siguientes: i) reforzar la capacidad de los pobres de las zonas rurales y sus organizaciones; ii) fomentar un acceso más equitativo a los recursos naturales productivos y la tecnología, y iii) aumentar el acceso de los pobres a los servicios financieros y los mercados.

14. Los fondos suplementarios se utilizarán no sólo para mejorar el programa de trabajo, sino también para apoyar iniciativas institucionales. Por ejemplo, el Proyecto de Fortalecimiento Institucional facilitará la formulación por el FIDA de una política relativa a los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza (DELP), las herramientas de planificación institucional, una política de gestión de los conocimientos y el fortalecimiento de la capacidad y la mejora del desempeño del personal.

B. Realizaciones del FIDA en 2004 y 2005

15. En 2004 el FIDA realizó importantes progresos en muchos aspectos. Cabe destacar sobre todo el constante aumento del monto de los préstamos y donaciones en el marco del programa de trabajo, que ascendió a USD 490,35 millones, lo que representó un incremento de USD 65,65 millones en relación con 2003 y de USD 27,85 millones con respecto al nivel aprobado para 2004. El hecho de que el FIDA no sólo pudiera alcanzar, sino incluso superar, la cuantía fijada para el programa de trabajo de 2004 es fuente de gran satisfacción para toda la organización.

16. También se avanzó considerablemente en la ejecución del programa de cambio institucional y aumento de la eficacia aprobado por la Sexta Reposición. En 2004 se inició o completó la puesta en práctica de varias iniciativas claves, las más destacadas de las cuales se resumen a continuación:

- el sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS) para medir, comunicar y evaluar mejor el impacto de las operaciones del FIDA;
- el sistema de asignación de los recursos basado en los resultados (PBAS), que se aplicó por primera vez en el programa de préstamos de 2005;
- el programa piloto relativo a la presencia del FIDA sobre el terreno, para ensayar distintas opciones a fin de aumentar esa presencia y la capacidad en los países;
- una política de donaciones revisada que supone un aumento de la proporción relativa de la financiación que concede el FIDA a título de donación y de la eficacia programática para promover oportunidades de asociaciones estratégicas e innovación;
- la Iniciativa para la integración de innovaciones, a fin de aumentar la capacidad del FIDA para innovar, aprender y repetir prácticas idóneas;
- una estrategia para promover el desarrollo del sector privado y la colaboración con él;
- una política de recursos humanos más moderna para reforzar el marco de gestión de la actuación profesional en el FIDA;
- la elaboración y aplicación de un sistema mejorado de gestión de la actuación profesional del personal y los directores, haciendo hincapié en el desempeño y los resultados;
- la participación en el programa piloto de la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) de remuneración con arreglo a la actuación profesional;
- los ascensos como medio de promover el desarrollo profesional de los recursos humanos del FIDA y reconocer debidamente las funciones nuevas o modificadas en constante evolución;
- la aplicación del marco para la gestión de activos y pasivos a fin de optimizar el uso de los recursos aumentando al máximo el número de préstamos y donaciones aprobados y reduciendo al mínimo los riesgos financieros;

- el establecimiento de un foro de políticas para promover un diálogo a fondo en el FIDA sobre cuestiones clave del desarrollo;
- la elaboración de planes más racionales de reuniones y comunicaciones para muchos de los acontecimientos internacionales y regionales de carácter prioritario que se consideraron esenciales para el establecimiento de asociaciones con otros organismos de las Naciones Unidas, IFI, la sociedad civil y las comunidades rurales pobres;
- la utilización de las reuniones del Consejo de Gobernadores como foro para el intercambio informal de puntos de vista y experiencias entre el personal, los Gobernadores y otras partes interesadas del FIDA;
- una labor de promoción de la colaboración del FIDA con los pueblos indígenas y tribales, especialmente en Asia y América Latina, y
- el Programa de acercamiento y diálogo, mediante el cual algunos miembros de la Junta Ejecutiva y del personal del FIDA pasaron dos o tres días en aldeas conviviendo con la población rural pobre.

17. En 2004 se realizaron importantes progresos en relación con el Programa de Cambio Estratégico (PCE), ya que se verificó una aplicación sustancial de la mayoría de los módulos de la primera fase. Cabe destacar la aplicación de los módulos de presupuestación, gestión del efectivo, fondos suplementarios y gestión de activos; todos ellos entraron en funcionamiento en 2004. Se hizo un gran esfuerzo en los sistemas de la nómina y el control de los recursos comprometidos, así como en la descentralización de la gestión del presupuesto; éstos entraron en funcionamiento en enero de 2005.

18. La descentralización de la gestión del presupuesto es uno de los principales resultados del PCE, ya que ha supuesto la reconfiguración de las funciones y las responsabilidades institucionales en esa esfera. Al atribuir la capacidad de adopción de decisiones, la responsabilidad y la rendición de cuentas por la gestión del presupuesto a los titulares de la asignación de créditos (es decir, los directores de las divisiones), se reforzará la interfaz y la alineación entre la estrategia institucional y las operaciones. Se prevé que esta atribución permitirá mejorar el desempeño institucional y la gestión de los recursos.

19. En consecuencia, el FIDA puede desde 2005 utilizar completamente todos los módulos de PeopleSoft, lo cual está contribuyendo a que se introduzcan mejoras en los procesos, se aumente la transparencia y el control y se desempeñen funciones de mayor valor añadido.

20. Por último, el inicio del proceso de la EEI representó una importante actividad en 2004. El personal participó activamente en esa iniciativa, demostrando así su firme compromiso para con la institución. Además, la EEI ha ofrecido una gran oportunidad para reflexionar a fondo sobre las realizaciones del FIDA y sobre cómo aumentar aún más su eficacia en términos de desarrollo en el futuro.

C. Prioridades institucionales para 2006

21. Se han establecido ocho prioridades institucionales que están en consonancia con los objetivos estratégicos enunciados en el *Marco Estratégico del FIDA (2002-2006)*. A continuación se examina cada una de esas prioridades en el contexto de la forma en que se enfocará en 2006 y de cómo se tendrán en cuenta las recomendaciones formuladas por la EEI, en la medida en que estén relacionadas con la ejecución del programa de trabajo.

PI.1 – Administrar los programas en los países financiados mediante préstamos y donaciones centrándose en los resultados

22. El programa de trabajo propuesto para 2006 (préstamos y donaciones) responderá al mandato del FIDA a nivel de los países con los siguientes programas articulados en tres pilares interrelacionados: el Marco Estratégico del FIDA y las prioridades institucionales, las estrategias regionales y las prioridades estratégicas nacionales. Se promoverán nuevas iniciativas en el contexto de los marcos de las políticas recientemente aprobadas (por ejemplo, las relativas al sector privado y a los enfoques sectoriales del desarrollo agrícola y rural). En general, las intervenciones tendrán presente la necesidad de reducir la pobreza y contribuir de manera eficaz al logro de los ODM. Para ello, un objetivo básico del programa de trabajo del FIDA para 2006 será aumentar la eficacia en términos de desarrollo y demostrar que se obtienen resultados.

23. Se propiciará el logro de este objetivo orientando en mayor medida los documentos sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) a la obtención de resultados y teniendo en cuenta al prepararlos las orientaciones estratégicas del programa de desarrollo que se haya definido en los DELP de los Estados Miembros, los planes nacionales de desarrollo y otros planes de reducción de la pobreza pertinentes. Al mismo tiempo, se seguirán asignando recursos a los programas en los países con arreglo al PBAS, teniendo presentes las necesidades y los resultados.

24. Se establecerán fuertes vínculos entre las donaciones por países y los programas de préstamos. De esa manera se aumentará el impacto; se podrá responder a distintas necesidades en las regiones, en particular mediante un diálogo sobre políticas y actividades de promoción, el fortalecimiento de la capacidad, el fomento de la capacidad local para seguir de cerca la marcha de las actividades y el impacto y la gestión de los conocimientos sobre temas prioritarios; y se satisfarán necesidades urgentes en situaciones posteriores a conflictos y en casos de desastres naturales. A medida que evolucione el enfoque basado en los programas en los países, las donaciones por países servirán para financiar la interfaz entre el FIDA y los procesos sectoriales y/o de reducción de la pobreza en los países y desempeñarán un papel importante en la formulación de sólidos programas nacionales de reducción de la pobreza.

25. Con respecto a la cartera de proyectos, la prioridad general del programa para 2006 consistirá en seguir haciendo mucho hincapié en el aumento del impacto mediante la adopción de medidas encaminadas a mejorar los resultados y la ejecución de los proyectos. En particular: i) más atención a las actividades de ejecución orientadas a aumentar el impacto, incluida la puesta en práctica del RIMS; ii) un examen más a fondo de la cartera para evaluar sus resultados y extraer enseñanzas para operaciones futuras; iii) fortalecimiento de la capacidad de seguimiento y evaluación; iv) organización de talleres regionales y subregionales de ejecución en los que se elaboren planes de acción para mejorar los resultados y aumentar el impacto de los programas; v) utilización más focalizada y estratégica del apoyo a la ejecución, y vi) mecanismos de supervisión más eficaces y medidas complementarias más focalizadas.

26. Como consecuencia del énfasis puesto en la garantía de calidad y la obtención de resultados, el Fondo aplicará las recomendaciones de las evaluaciones de programas y de la cartera de proyectos en los países realizadas recientemente y presentará un informe anual al respecto a la Junta Ejecutiva. El FIDA también realizará un seguimiento más a fondo de las cuestiones financieras en esta esfera, incluidas las relacionadas con el servicio de la deuda, el cumplimiento del requisito de presentación de informes de auditoría de los proyectos, la eficacia, la terminación de los proyectos y el cierre de los préstamos y donaciones.

PI.2 – Administrar los programas de investigación y creación de capacidad financiados mediante donaciones centrándose en los resultados

27. El programa de donaciones tiene dos objetivos estratégicos: i) promover la investigación favorable a los pobres para estudiar enfoques comunitarios innovadores y alternativas tecnológicas que permitan mejorar el impacto sobre el terreno; y ii) fortalecer la capacidad de las instituciones asociadas, incluidas las organizaciones comunitarias y las organizaciones no gubernamentales (ONG), para realizar actividades en favor de los pobres. La investigación agrícola en favor de los pobres seguirá siendo un componente importante, y se aprovecharán los resultados satisfactorios de las inversiones anteriores del FIDA en esta esfera. En el marco de las donaciones se prestará apoyo por conducto de centros de excelencia internacionales. Normalmente, los proyectos abarcarán una serie de asociados de los sistemas nacionales de investigación agrícola que participen en redes regionales de colaboración sobre investigación y desarrollo y se beneficien de ellas. En el ámbito del objetivo i), se prestará apoyo a iniciativas regionales y temáticas (por ejemplo, las relacionadas con la financiación rural o el VIH/SIDA, ONU-Agua⁵, etc.) cuyo impacto en la población rural pobre se haya determinado con claridad.

28. Todas las donaciones a nivel mundial y regional están vinculadas a las estrategias institucionales o regionales y tienen por objeto generar productos en favor de los pobres que tengan una importancia directa para la futura cartera de préstamos. Las propuestas de donaciones a nivel regional actualmente en proceso de elaboración se centran en lo siguiente: i) iniciativas relativas al establecimiento de redes; ii) diálogo sobre políticas a nivel regional y nacional; iii) fortalecimiento de la capacidad nacional y regional para establecer vínculos comerciales y servicios financieros rurales, y iv) actividades de capacitación y de fomento de la capacidad.

29. Al igual que en el programa de préstamos, el Fondo intensificará el seguimiento de las cuestiones financieras en la esfera de los programas financiados por medio de donaciones, en particular las relacionadas con el servicio de la deuda, el cumplimiento del requisito de presentación de informes de auditoría de los proyectos, la efectividad, la terminación y el cierre de las donaciones.

PI.3 – Fomentar políticas integradoras que propicien la reducción de la pobreza en los planos local, nacional, regional y mundial

30. Como se pone de relieve en la EEI, el FIDA debe reforzar su función en materia de políticas de manera selectiva y estratégica. El desempeño de esa función debe basarse en la experiencia que se ha derivado del éxito de los proyectos, o que se requería para su éxito, en los planos local, nacional y mundial.

31. En el plano nacional, se promoverán políticas de reducción de la pobreza contribuyendo a la elaboración o perfeccionamiento de los DELP de los países y, cuando proceda, traduciéndolos en estrategias sectoriales, con el fin de aumentar su focalización en la pobreza rural. Asimismo, los COSOP ayudarán a promover un marco integrador de política favorable a los pobres. También ofrecerán importantes oportunidades para entablar un diálogo sobre políticas en las esferas que guardan más relación con la formulación de los proyectos y programas del FIDA. Se aplicará el PBAS, en el marco de exámenes sectoriales, como medio de determinar los principales sectores de política que es preciso reformar o mejorar y de entablar un diálogo bien documentado sobre políticas con los gobiernos. Además, las iniciativas piloto relativas a la presencia sobre el terreno pueden contribuir a reforzar la dimensión rural de las estrategias de reducción de la pobreza.

⁵ Mecanismo interinstitucional de las Naciones Unidas encargado de hacer un seguimiento de la aplicación de todas las decisiones relativas a los recursos hídricos adoptadas en la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible y los ODM relacionados con el agua.

32. En los planos regional y mundial, el FIDA ayudará a determinar las limitaciones existentes en materia de políticas teniendo una vez más en cuenta la experiencia derivada de los proyectos, apoyará selectivamente las iniciativas de políticas que sean favorables a la población rural pobre y perseguirá el objetivo de apoyar más explícitamente a ese sector de la población en asociación con otros. La iniciación de estos procesos está adquiriendo una importancia decisiva porque los procesos normativos a nivel regional y mundial influyen considerablemente en las perspectivas de la población rural pobre. En 2006 se revisarán y actualizarán varias estrategias regionales.

PI.4 – Gestionar conocimientos que permitan actuar con eficacia en la reducción de la pobreza rural

33. Si bien es cierto que la generación de conocimientos e información, el intercambio de experiencias e información y la comunicación de información y conocimientos son elementos implícitos de los programas de préstamos y donaciones y una base imprescindible para la repetición de las mejores prácticas y su aplicación en mayor escala, en la EEI se ha llegado a la conclusión de que la gestión de los conocimientos es una esfera a la que debe otorgarse atención. Muchas de las innovaciones introducidas en los proyectos no han sido suficientemente evaluadas y analizadas debido a la falta de mecanismos de aprendizaje institucional, tanto en los proyectos como en el conjunto del FIDA, o a las insuficiencias de esos mecanismos. De acuerdo con la EEI, los conocimientos y el aprendizaje son esenciales para el éxito del Fondo. Aunque se considera que el aprendizaje y el intercambio de conocimientos serán funciones decisivas del nuevo modelo operativo, la labor relativa a la gestión de los conocimientos ya iniciada en 2005 proseguirá en 2006. Se ultimarán el marco de gestión de los conocimientos del FIDA a fin de que pueda integrarse en el nuevo modelo operativo.

34. También se prevé que las diversas iniciativas adoptadas en el marco del programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno facilitarán la generación y difusión de conocimientos entre las partes interesadas en el plano regional y entre el campo y la Sede, lo cual permitirá al FIDA repetir experiencias exitosas y propiciar un mejor conocimiento de su historial por otras instituciones, y también ampliar la escala de los enfoques innovadores. La utilización eficaz de las notas sobre la experiencia servirá para documentar enseñanzas y experiencias.

PI.5 – Movilizar y administrar recursos financieros para los programas de reducción de la pobreza rural

35. El FIDA concederá atención prioritaria a culminar con éxito la Consulta sobre la Séptima Reposición y velará por que se hagan pagos con cargo a las promesas de contribuciones. Con ese fin, deberá estar en contacto continuo con los países donantes. Además, el FIDA recabará el apoyo de los donantes para acceder al Fondo Fiduciario para la Iniciativa relativa a los países pobres muy endeudados (PPME) y obtener contribuciones externas que permitan sufragar los gastos relacionados con esa Iniciativa. También seguirá movilizando fondos suplementarios para llevar a cabo actividades programáticas adicionales que no se financian con recursos básicos.

36. El FIDA seguirá dialogando con las IFI y los donantes bilaterales para que cofinancien proyectos y donaciones en proceso de elaboración, así como fondos suplementarios para financiar determinadas iniciativas y programas. También se movilizarán recursos en el marco de acuerdos específicos (por ejemplo, el Programa Multidonante para la Erradicación de la Pobreza Rural en América Latina y el Caribe).

PI.6 – Establecer asociaciones estratégicas con otros agentes interesados en la reducción de la pobreza rural

37. El establecimiento de asociaciones forma parte de todas las prioridades institucionales del FIDA y se realiza por distintos medios. Muchas de las actuales asociaciones y alianzas de trabajo se han forjado en el contexto de proyectos/programas y donaciones para movilizar fondos y lograr el mayor impacto posible. A nivel de los países, y en el contexto del nuevo concepto de programas en los países, el FIDA tratará de establecer asociaciones estratégicas en los países en las que participen otros donantes multilaterales y bilaterales, organismos del sector privado y organizaciones locales de la sociedad civil. Se prevé que el aumento de la colaboración con algunos organismos bilaterales comportará una movilización mayor de recursos para la cofinanciación de programas de desarrollo, especialmente en apoyo de estados que se encuentran en situación de fragilidad a raíz de conflictos; la transferencia de tecnologías agrícolas apropiadas; el acceso a la tierra y su gestión; la conservación y ordenación de los recursos naturales, y la mitigación de los efectos cada vez mayores de la pandemia del VIH/SIDA.

38. Se prevé que los diversos especialistas en los países y las iniciativas relativas a la presencia sobre el terreno seguirán facilitando y contribuyendo a la forja de asociaciones estratégicas que propicien la reducción de la pobreza. El FIDA se unirá a otras partes interesadas a fin de apoyar los marcos establecidos para la coordinación de los programas y las actividades de reducción de la pobreza. Proseguirá asimismo la colaboración con las entidades especializadas que tienen su sede en Roma: el Fondo Belga de Supervivencia, la Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra y el Mecanismo Mundial. Por otra parte, el FIDA se ha convertido recientemente en un organismo de ejecución del Fondo para el Medio Ambiente Mundial. Además, el FIDA tratará de incorporar las cuestiones relativas a los pueblos indígenas en el proceso de los DELP, en el marco de la iniciativa de múltiples partes interesadas financiada por el Fondo, el Banco Mundial, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), el Organismo Alemán para la Cooperación Técnica y el Programa Mundial de Alimentos, con el fin de intensificar la focalización rural de esos documentos. El FIDA ya ha llevado a cabo un seguimiento, junto con otras partes interesadas, de la potenciación económica de las mujeres pobres del medio rural en el contexto de los debates celebrados en el décimo examen de la marcha de la aplicación de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing, y está acelerando la incorporación de una perspectiva de género en todas sus operaciones.

39. En abril de 2005 la Junta Ejecutiva aprobó el documento “Estrategia del FIDA para el desarrollo del sector privado y la asociación con él” a fin de promover el crecimiento de ese sector en beneficio de la población rural pobre en los planos nacional y regional. Dentro del marco de esta nueva estrategia, se estudiarán distintas oportunidades de asociación. Un objetivo fundamental de la estrategia consistirá en establecer asociaciones a nivel institucional con agentes del sector privado que puedan aportar recursos esenciales y llevar a cabo una acción de promoción con respecto a las cuestiones de desarrollo rural. Existe una gran oportunidad de ampliar y diversificar los recursos disponibles para actividades de reducción de la pobreza rural, al mismo tiempo que se promueve la interacción del FIDA con el sector privado, que el sistema de las Naciones Unidas considera un asociado clave para el logro de los ODM.

PI.7 – Elaborar enfoques innovadores para reducir la pobreza rural

40. En 2006 el FIDA seguirá apoyando varias iniciativas innovadoras en curso y fomentará la innovación mediante nuevas actividades que potencian sus esfuerzos de reducción de la pobreza. En la Conferencia sobre la ampliación de las actividades de reducción de la pobreza rural, celebrada en Shanghai en mayo de 2005, se puso de relieve la necesidad de innovación y de métodos mejorados para repetir y ampliar la escala de los esfuerzos de reducción de la pobreza.

41. En 2005, reconociendo la importancia de la innovación, el FIDA promovió la Iniciativa para la integración de innovaciones, financiada con recursos complementarios aportados por el Departamento de Desarrollo Internacional (DDI) del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte, con miras a aumentar la capacidad del Fondo para promover innovaciones que tengan un efecto positivo en la pobreza rural. Se han iniciado las actividades correspondientes a la fase principal de esa Iniciativa, las cuales comprenden tres esferas de actividad que son complementarias: i) fortalecimiento de la innovación en las actividades básicas del FIDA; ii) aprendizaje e intercambio de las enseñanzas en materia de innovación, y iii) desarrollo de una cultura de innovación institucional y aumento de la capacidad y la competencia en esa esfera. En el contexto del enfoque basado en los programas en los países, el FIDA prevé que se concederá más prioridad a la innovación y que ésta quedará más claramente reflejada en esos programas a fin de aumentar las posibilidades de repetición y ampliación de su escala.

42. En 2006 la Iniciativa para la integración de innovaciones entrará en una fase institucional, consistente en fortalecer la capacidad del FIDA para promover innovaciones, institucionalizar el aprendizaje y desarrollar instrumentos operacionales, además de promover, intercambiar y comunicar innovaciones.

43. Con arreglo a las previsiones, los principales efectos previstos en 2006 consistirán en la persistencia de dos mecanismos de financiación (la financiación competitiva de propuestas innovadoras en el marco de la Iniciativa y un servicio de financiación rápida); la ejecución del plan piloto de comunicación de innovaciones y un plan de recursos humanos, y la celebración de una consulta regional sobre las necesidades y oportunidades de innovación y la constitución de un grupo de expertos en innovación durante el período de sesiones del Consejo de Gobernadores de 2006.

PI.8 – Gestionar la gobernanza y el ambiente de trabajo institucional para el logro de una mayor eficacia

44. La instauración del nuevo marco de procedimientos jurídicos requerirá el establecimiento por el Fondo de un centro de coordinación encargado de ultimar todas las políticas y procedimientos nuevos y velar por su coherencia, integridad y aplicabilidad. Además, la aplicación de la nueva política del FIDA en materia de prevención del fraude y la corrupción en sus actividades y operaciones, el desarrollo de nuevas prácticas y procedimientos en el ámbito de esa política y la continuación del trabajo del Comité de Supervisión seguirán constituyendo importantes esferas de interés prioritario. Se ha empezado a prestar una atención más específica a la gestión de los riesgos mediante la incorporación de la evaluación de éstos al proceso presupuestario, y el personal directivo superior y los directores de división adoptarán las medidas complementarias necesarias para mitigar los riesgos identificados. Debido a la reciente focalización en la supervisión y los riesgos, es preciso que la labor de auditoría interna recupere niveles adecuados, especialmente si se tiene en cuenta la descentralización que se ha llevado a cabo de algunos controles.

45. El mantenimiento del presupuesto a un nivel de crecimiento real nulo durante muchos años ha supuesto una fuerte presión sobre el personal del FIDA, que ha tenido que ejecutar un número cada vez mayor de programas básicos y poner en práctica nuevas iniciativas relacionadas con las prioridades estratégicas (por ejemplo, gestión de los conocimientos, diálogo sobre políticas, establecimiento de asociaciones y capacitación) de manera óptima. Debido a ello, y en vista de la ampliación del programa de trabajo, el FIDA propone aumentar la plantilla en el contexto de su presupuesto administrativo y del SFEP. Ello tendrá el efecto de aumentar los gastos administrativos derivados de acomodar a esos funcionarios.

46. En la EEI se reconoció que está cambiando el perfil del gerente de programas en los países, a quien se exigen nuevas competencias; por tanto, será necesario desarrollar una actividad de capacitación específica, la cual contribuirá de manera decisiva a facilitar el proceso de cambio. El aumento del presupuesto para capacitación permitirá financiar esas actividades y mejorar la calidad de la gestión y el liderazgo. Seguirá ensayándose el sistema de remuneración basada en la actuación profesional, al mismo tiempo que se empiezan a aplicar la nueva política y los nuevos procedimientos relativos a los recursos humanos.

47. El FIDA concederá atención prioritaria al desarrollo y aplicación de procesos y herramientas de planificación institucional, al aumento de la eficacia y la eficiencia de los servicios de administración financiera y de préstamos, y a la instauración de mecanismos dinámicos de información financiera y análisis estratégico para la dirección, los prestatarios y las partes directamente interesadas. Se esforzará en ultimar un marco para el establecimiento de un sistema de gestión basada en los resultados para toda la institución. Se revisarán y reforzarán los procedimientos existentes de control y garantía de la calidad. En ese contexto, se prestará atención especial al fortalecimiento de los servicios de asesoramiento técnico relacionados con la cartera de préstamos y otros servicios de apoyo técnico durante las fases de diseño y ejecución del ciclo del proyecto. Esta labor se llevará a cabo en varios frentes, incluido el alcance del proyecto. El objetivo general será aumentar el impacto del programa de préstamos y donaciones del FIDA y lograr una mayor selectividad y eficacia a través de la medición de los resultados y el impacto.

48. El FIDA concederá prioridad al cumplimiento de los compromisos relacionados con la Sexta Reposición en materia de gestión de activos y pasivos (GAP). Se aplicará el modelo de GAP para seguir de cerca la posición financiera general del Fondo en el contexto de la política revisada de inversiones, haciendo hincapié en el objetivo de lograr, conforme a las previsiones, una tasa de rendimiento del 3,5% mediante inversiones socialmente responsables.

D. Panorama general de los departamentos

Departamento de Asuntos Externos

49. En los últimos diez años se ha ampliado el formato del Consejo de Gobernadores y, aunque los costos han aumentado, ese cambio representa un valor añadido. El Departamento de Asuntos Externos (EAD) seguirá coordinando la planificación del Consejo de Gobernadores para asegurarse de que es eficaz en función de los costos y de que se convierte en un foro útil e innovador para el diálogo sobre las cuestiones de desarrollo que afectan a la población rural pobre y a los Estados Miembros del FIDA. También se reforzará la Dependencia de Servicios de Conferencias de la Oficina del Secretario, para que pueda hacerse cargo del programa ampliado de la Junta Ejecutiva, del aumento previsto del programa de trabajo y del mayor número de reuniones del Comité de Auditoría y el Comité de Evaluación, de los períodos de sesiones informales de la Junta Ejecutiva y de las reuniones de los Coordinadores y Amigos del FIDA. El cuadro 1 contiene información sobre el aumento de las necesidades de servicios de los órganos rectores del FIDA.

Cuadro 1: Aumento de la frecuencia y la duración de las reuniones de los órganos rectores del FIDA

	2004	2005
Junta Ejecutiva	3 períodos de sesiones x 2 días = 6 días	3 períodos de sesiones x 3 días = 9 días
Reuniones de las Listas	8	25
Comité de Auditoría	6	6
Comité de Evaluación	5	5
Comité Directivo de la EEI	2	2
Coordinadores y Amigos	3	4
Reuniones de subcomités	5	2

50. A partir de 2001, el EAD ha podido reforzar la nueva estructura de la División de Comunicaciones, llenando las lagunas existentes en materia de conocimientos especializados y servicios y estableciendo nuevas relaciones con el resto de la institución mediante la prestación de servicios esenciales de comunicación tales como planificación, redacción, edición, diseño, evaluación de la producción y distribución. La instauración de una División de Comunicaciones verdaderamente eficaz requiere fondos cuantiosos. Sin embargo, el EAD, dentro de los límites de los fondos disponibles en 2006, tratará de consolidar los progresos realizados a fin de asentar la división sobre bases sólidas, de manera que pueda seguir prestando servicios al nivel actual sin recurrir a medidas especiales y mejorando los servicios que presta mediante una mayor eficiencia.

51. La creación de la División de Políticas es la primera medida necesaria para instaurar una función normativa bien organizada y coordinada en el FIDA. El Foro de Políticas establecido en 2004 ha servido de tribuna eficaz para un debate y un intercambio inicial sobre cuestiones de política. Sin embargo, se requiere mucho más para aumentar la capacidad del Fondo en materia de políticas y promoción. La División de Políticas contribuirá al logro de ese objetivo de manera más sistemática con las medidas siguientes: i) prestando apoyo a los procesos por medio de los cuales la experiencia y los conocimientos que el Fondo extrae de sus proyectos se integran en las políticas y su aplicación; ii) promoviendo y participando de manera selectiva y estratégica en un diálogo regional sobre políticas y en actividades de promoción relativas a cuestiones clave de la pobreza rural, y iii) participando —de manera estratégica y selectiva a nivel mundial— en un diálogo que suponga tanto una actividad de promoción como un aprendizaje o intercambio de conocimientos con otros. La creciente participación en los procesos de coordinación y armonización también requerirá la adopción de posiciones claras en materia de políticas respecto de los problemas críticos con que se enfrenta la población rural pobre. Será necesario reforzar en mayor medida y agilizar las asociaciones con las organizaciones de pobres del medio rural y con los movimientos de pueblos indígenas. Por último, de acuerdo con la recomendación de la EEI, la propia capacidad del Fondo para entablar de manera estratégica y selectiva un diálogo sobre políticas en los planos local, nacional, regional y mundial requerirá una mejor articulación de las políticas y el fomento de las asociaciones.

Departamento de Finanzas y Administración

52. Además del grado de apoyo administrativo y financiero que presta actualmente, el Departamento de Finanzas y Administración (FAD) apoyará al resto del FIDA prestando los servicios necesarios para ejecutar el programa de trabajo ampliado. El aumento de la plantilla supone mayores gastos de contratación, espacio adicional de oficina y más equipo informático. El programa de trabajo

no sólo ha aumentado en dólares, sino también en cuanto al número de préstamos y donaciones, por lo que se reforzará la Dependencia de Administración de Préstamos y Donaciones de la Oficina del Contralor. El FAD seguirá concentrándose en la supervisión de la rehabilitación del nuevo edificio de la Sede y preparando el traslado, con lo que todos los departamentos del FIDA estarán reunidos bajo un mismo techo.

53. En el desempeño de su función de registro, fiscalización y comunicación de los resultados financieros, administración de la cartera de inversiones y vinculación de los presupuestos y los resultados con el Marco Estratégico y la gestión de los recursos humanos, el FAD tiene las siguientes prioridades para 2006:

- prosequimiento del programa de reforma de los recursos humanos;
- ultimación de un marco para la instauración de un sistema de gestión institucional basada en los resultados en el que se combinen las iniciativas vigentes (como el RIMS) con la presupuestación basada en las actividades;
- incorporación más efectiva de la gestión de los riesgos en los procesos de presupuestación y planificación;
- perfeccionamiento del sistema de presentación de informes de la institución;
- fomento de la labor en la esfera de la GAP, y
- perfeccionamiento de los sistemas aplicados en el marco de la primera fase del PCE.

Departamento de Administración de Proyectos

54. El programa de trabajo del Departamento de Administración de Programas (PMD) comprende varios conjuntos de cuestiones interrelacionadas y complementarias, que constituirán la base de la labor del departamento en 2006. En primer lugar, un aumento del número de las operaciones de préstamo y donación que se someterán a la consideración de la Junta Ejecutiva, lo cual tiene consecuencias tanto en el diseño como en la ejecución. Ese aumento supone la necesidad de ampliar el número de préstamos y donaciones que se tramiten en años futuros para responder oportunamente al incremento previsto de los compromisos y garantizar la gestión estratégica de esa cartera. Además, los parámetros actuales del PBAS han comportado, en algunos casos, un crecimiento del número de proyectos pequeños, lo que a su vez requiere nuevos aumentos de la cartera de proyectos y, en último término, más tiempo de personal.

55. En segundo lugar, es necesario que las divisiones del PMD instauren una mayor garantía de calidad y hagan hincapié en esa cuestión fundamental, por ejemplo, participando en la iniciativa en constante evolución relativa a la presencia sobre el terreno, adoptando iniciativas de “autoaprendizaje” tanto en el plano externo, a nivel de los países y proyectos, como en el interno, a nivel de los departamentos y las divisiones, aplicando coherentemente las recomendaciones de evaluación y, sobre todo, manteniendo la orientación de la cartera de proyectos hacia la obtención de mejores resultados y un mayor impacto y la ulterior presentación de informes.

56. En tercer lugar, sigue siendo necesario cumplir de manera más efectiva las prioridades institucionales clave (como la gestión de los conocimientos y el establecimiento de asociaciones) y determinados elementos de la Sexta Reposición, en particular el RIMS y el PBAS. El programa de trabajo y presupuesto anual para 2006 contiene créditos para sufragar el costo de esos elementos, los cuales siguen siendo pilares fundamentales del programa de trabajo del PMD. Por ejemplo, tanto la tramitación de proyectos como el aprendizaje y el intercambio de experiencias han supuesto una intensificación de los esfuerzos encaminados a colaborar con otros organismos de desarrollo en los planos bilateral y multilateral. Su importancia ha aumentado a raíz de la aprobación en febrero de

2005 de la Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo, con el consiguiente hincapié en la armonización y la necesidad de alinear en mayor medida los enfoques y aumentar la eficacia en términos de desarrollo, al mismo tiempo que se vela por mantener la función específica y la focalización del FIDA.

E. Programa de trabajo para 2006

57. De acuerdo con la tendencia al alza iniciada en 2002, y a reserva de la disponibilidad de recursos, se prevé que el programa de trabajo para 2006 ascenderá a USD 550 millones, lo que representa un incremento del 10% con respecto a 2005 en dólares estadounidenses. Como se indica en el cuadro 2 *infra*, el 90% del programa de trabajo corresponderá al programa de préstamos del FIDA (USD 495 millones) y el 10% restante al programa de donaciones (USD 55 millones)⁶.

Cuadro 2: Programa de trabajo propuesto para 2006

Tipo de fondos	2005 (en millones de USD)	2005 (en millones de USD)	% del total	2006 (en millones de USD)	2006 (en millones de USD)	% del total	Aumento porcentual respecto a 2005
Préstamos	450		90	495		90	10
Donaciones	50		10	55		10	10
a nivel mundial y regional		25			27		
por países		11			11		
Créditos anteriormente para donaciones transferidos al SFEP (por países)		13			17		
Total	500	50	100	550	55	100	

Programa de préstamos

58. Se propone un programa de préstamos para 2006 de USD 495,0 millones (DEG 341,9 millones)⁷. Con arreglo a las proyecciones actuales, se necesitarán de 35 a 39 proyectos para las respectivas asignaciones de préstamos por regiones. La ampliación del programa de préstamos y la puesta en práctica del PBAS comportan un aumento del número de proyectos para 2006. Hay también un mayor número de pequeñas asignaciones por países, que requerirán la preparación de proyectos adicionales. Debe observarse que esa cifra es indicativa y podría modificarse de acuerdo con los resultados del examen de la aplicación del PBAS.

59. Con arreglo al PBAS se han hecho asignaciones a países prestatarios que reúnen los requisitos necesarios, que la Junta Ejecutiva aprobó en diciembre de 2004 y se hicieron públicas en el sitio web del FIDA en enero de 2005. La distribución de los recursos disponibles para compromisos entre un gran número de prestatarios potenciales ha supuesto, en varios casos, asignaciones relativamente pequeñas, incluso durante el período de tres años de la asignación. Por el contrario, algunos países con un gran número de habitantes reciben asignaciones de mayor cuantía y, si bien es cierto que algunos de esos prestatarios pueden utilizar enteramente su asignación, no todos tienen necesariamente esa capacidad y, por tanto, solicitan préstamos menores. Con objeto de cumplir los programas indicativos de préstamo, los programas regionales tienden a incluir a uno o dos grandes prestatarios, y los restantes países reciben préstamos de cuantía mediana a pequeña, de conformidad con las

⁶ Incluidos los créditos que antes eran para donaciones y ahora se han transferido al SFEP (por países).

⁷ Al tipo de cambio DEG 1,44784/USD 1 vigente al 7 de julio de 2005.

asignaciones del PBAS. Todo cambio en la fórmula de asignación con arreglo a este sistema que se someta a la consideración de la Junta Ejecutiva deberá tener en cuenta de alguna manera estos aspectos y así se ha hecho en la gama de proyectos incluidos en el programa de préstamos para 2006. Los programas crediticios seguirán conteniendo en el futuro algunos préstamos de pequeña cuantía debido a las pequeñas y, en algunos casos, “mínimas” asignaciones y a la demanda de recursos del FIDA por los países prestatarios que reúnen las condiciones requeridas. Estas cuestiones seguirán examinándose en el contexto del PBAS y de su constante mejora.

60. El aumento del número de proyectos, de 28 en 2005 a 35-39 en 2006 se refiere a los proyectos incluidos en el programa de trabajo aprobado. Sin embargo, en 2005 el Fondo también preparó y presentó a la Junta Ejecutiva celebrada en abril cuatro proyectos en el marco de la respuesta del FIDA al tsunami (dos en Sri Lanka, uno en Maldivas y uno en la India) y una propuesta tras una labor de elaboración detallada (en Indonesia) para su posible presentación ulterior. El número total de proyectos en 2005 asciende así a 33, por lo que el aumento del número de proyectos en 2006 se reduce al 15% (37 proyectos) y no al 32%. Con respecto a la parte no financiada en 2005, el FIDA espera movilizar recursos adicionales o utilizar las asignaciones para préstamos en el marco del programa de trabajo y presupuesto para 2006. La dirección mantendrá informada a la Junta Ejecutiva sobre la marcha de estos esfuerzos de movilización de recursos.

61. En el cuadro 3 se resume el programa provisional de trabajo por regiones, pero, como se señaló más arriba, es indicativo y podrá modificarse el número definitivo de proyectos de acuerdo con la situación de los proyectos en tramitación, la situación concreta en las regiones, las conversaciones con los gobiernos y la marcha del PBAS.

Cuadro 3: Programa indicativo de préstamos por regiones para 2006

	África occidental y central	África oriental y meridional	Asia y el Pacífico	América Latina y el Caribe	Cercano Oriente y África del Norte	Total
Asignación recomendada (en millones de USD)	91	91	153	84	75	495
% del programa total	18	18	31	17	15	100
Número de proyectos						37
Lista indicativa de países	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Burkina Faso ▪ Camerún ▪ Congo ▪ Gambia ▪ Guinea ▪ Mauritania ▪ Níger ▪ Nigeria ▪ Sierra Leona 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Burundi ▪ Etiopía ▪ Kenia ▪ Madagascar ▪ República Unida de Tanzania ▪ Uganda 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bangladesh ▪ Camboya ▪ China ▪ Indonesia ▪ Maldivas ▪ Pakistán ▪ Papúa Nueva Guinea ▪ República Popular Democrática de Corea ▪ Sri Lanka ▪ Viet Nam 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Argentina ▪ Bolivia ▪ Ecuador ▪ Haití ▪ Nicaragua ▪ Perú 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bosnia y Herzegovina ▪ Egipto ▪ Jordania ▪ República Árabe Siria ▪ Sudán ▪ Turquía 	
Reserva	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gabón ▪ Guinea-Bissau ▪ Malí ▪ Senegal 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comoras ▪ Eritrea ▪ Malawi ▪ Mauricio ▪ Uganda 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Irán, República Islámica del ▪ Kirguistán ▪ Tayikistán 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Costa Rica ▪ Honduras ▪ Panamá 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Argelia ▪ Djibouti 	

62. Las intervenciones se concentrarán prioritariamente en las áreas temáticas previstas en el Marco Estratégico del FIDA y sus objetivos estratégicos (OE)⁸; y las estrategias regionales, y se prepararán en el marco de las estrategias nacionales (COSOP). Se prestará atención especial al objetivo de aumentar el apoyo que se concede a los procesos de estrategias de reducción de la pobreza o su equivalente con los que los países se identifiquen. A esos efectos, se ha preparado un documento conceptual para que la actuación del FIDA se ajuste a los cuatro criterios principales siguientes: alineación gradual de los COSOP basados en los resultados con los DELP; fortalecimiento de la capacidad y establecimiento de redes de conocimientos relativos a las estrategias de reducción de la pobreza del FIDA; alianza estratégica con los asociados que pueden aportar valor añadido a la labor del FIDA relacionada con las estrategias de reducción de la pobreza, e incorporación de los requisitos de alineación y armonización de esas estrategias en los procesos operativos del Fondo. El FIDA espera así contribuir también al logro de los ODM. De acuerdo con el mandato del FIDA, se forjarán asociaciones con IFI y donantes bilaterales que en algunos casos se traducirán en acuerdos de cofinanciación. Cuando sea posible, se seguirá tratando de movilizar recursos de contraparte de los gobiernos a fin de disponer de más medios financieros para ejecutar proyectos. Se prepararán algunas intervenciones en el contexto de las políticas recientemente aprobadas (por ejemplo, las relativas a los enfoques sectoriales y al sector privado).

Programa de donaciones

63. De acuerdo con el aumento general del programa de trabajo, se prevé que el programa de donaciones para 2006 pasará de USD 50 millones a USD 55 millones, lo que representa un incremento del 10% con respecto a 2005. Como se indica en el cuadro 2, el 50% de los recursos destinados a donaciones se canalizarán por conducto de la ventanilla de donaciones a nivel mundial y regional, y el 50% restante por conducto de la ventanilla de donaciones por países.^{9, 10}

64. La Junta Ejecutiva examinará un informe sobre la aplicación de la política del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones en su período de sesiones de septiembre de 2005. Aparte de informar sobre la experiencia adquirida desde la aprobación de la nueva política del FIDA a este respecto (2004), en ese informe se tratará de aclarar y mejorar algunas definiciones clave, lo que, por ejemplo, facilitará la determinación de la conformidad con dicha política. Sin embargo, las grandes prioridades y objetivos estratégicos del programa de donaciones siguen siendo en gran parte válidos (véanse los párrafos 22 a 29). Se prevé que la aplicación futura de esa política (a partir de 2006) también se basará en otras políticas operativas del FIDA que actualmente se están examinando, por ejemplo la iniciativa relativa a la sostenibilidad de la deuda.

Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas

65. El nivel del Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas (SFEP) propuesto para 2006 asciende a USD 38 millones, aproximadamente, lo que representa un aumento del 28% con respecto al nivel aprobado para 2005. Este incremento puede entenderse mejor si se consideran separadamente las dos partes de que consta el SFEP. Las necesidades de éste proceden de dos fuentes: la Categoría "A" (para la cartera de proyectos en tramitación) y la Categoría "B" (para la cartera de proyectos en curso).

⁸ Objetivo estratégico 1: Reforzar la capacidad de los pobres de las zonas rurales y sus organizaciones; Objetivo estratégico 2: Fomentar un acceso más equitativo a los recursos naturales productivos y la tecnología, y Objetivo estratégico 3: Aumentar el acceso a los servicios financieros y los mercados.

⁹ Incluidos los créditos que antes eran para donaciones y ahora se han transferido al SFEP (por países).

¹⁰ Véase el documento titulado "Política del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones" (EB 2003/80/R.5/Rev.1).

66. La **Categoría A del SFEP** (nuevos proyectos) se rige por las tres primeras prioridades institucionales. La elaboración de nuevos proyectos (PI.1) es la principal fuente de gastos y también supone, en menor medida, una labor en materia de políticas, que, en el contexto de la elaboración de nuevos proyectos, requiere actividades relativas a los COSOP, nuevas estrategias regionales y el examen de los resultados del sector rural con arreglo al PBAS. El ciclo de los proyectos se basa cada vez más en procesos en los países de un carácter cada vez más participativo que requieren más tiempo para llegar a las conclusiones necesarias.

67. El aumento registrado en la Categoría A del SFEP se debe sobre todo al número de proyectos cuya elaboración está prevista en 2006. Ese número no solo incluye los proyectos financiados con préstamos, sino también los financiados con donaciones por países en el marco de la política de donaciones revisada. Los proyectos financiados con préstamos que se elaborarán en 2006 comprenden los proyectos de reserva (como se indicó en el cuadro 3) y el inicio de las actividades relativas a los proyectos que se tramitarán en 2007. Los proyectos de reserva son necesarios para cumplir los objetivos del programa de trabajo de un año determinado, en caso de que se produzcan retrasos o cualquier otra eventualidad en proyectos que ya están listos para presentarlos a la Junta. Teniendo en cuenta el aumento previsto del programa de préstamos en años subsiguientes, en 2006 ya se sentirá la necesidad de empezar a determinar y esbozar las características básicas de las nuevas intervenciones. Si bien es cierto que la cofinanciación sigue caracterizando a muchos proyectos del FIDA, en los últimos diez años se ha registrado la tendencia a que éstos sean iniciados por el FIDA y no procedan de los proyectos en tramitación de otras instituciones financieras multilaterales. Por tanto, el FIDA debe sufragar la mayor parte de los gastos de elaboración.

68. Como se señaló en los párrafos 60 y 61 *supra*, la introducción del PBAS también ha modificado la composición y el número de proyectos incluidos en el programa de préstamos. Un nivel de asignación bajo o “mínimo” a un país con arreglo al PBAS significará, en el caso de algunos proyectos, préstamos de pequeña cuantía. Sin embargo, esos préstamos requieren una labor de preparación y evaluación *ex ante* (incluidos los procesos participativos a que se ha hecho referencia más arriba) igual que para préstamos mayores. Además, para cumplir la totalidad del programa de trabajo en todas las regiones, ha habido que aumentar el número total de proyectos en cada región debido a los límites impuestos por el nivel actual de las asignaciones por países.

69. La Categoría B del SFEP (cartera de proyectos en curso) se basa principalmente en las necesidades financieras que se derivan de las prioridades institucionales 1 y 2, los programas de préstamos y donaciones que representan el 98% de las necesidades de esta categoría del SFEP. El 60% de esta cantidad (USD 10,7 millones) se destina a sufragar los gastos de las instituciones cooperantes y el resto a gastos de personal y servicios de consultores.

70. El aumento previsto para 2006 se debe a diversos factores:

- a) el aumento del volumen de la cartera de equivalentes de proyectos completos prevista para 2006 en comparación con 2005 (en el que los honorarios de las instituciones cooperantes representan la mayoría de los gastos);
- b) una combinación de instituciones cooperantes distinta a la de 2005, y
- c) un aumento de las actividades de seguimiento y otras medidas de apoyo a la ejecución, tanto en el caso de los préstamos como de las donaciones, debido al aumento del volumen de la cartera y el seguimiento por las divisiones regionales de la gestión de los resultados a nivel de los proyectos y la presentación de informes sobre el impacto.

71. **El aumento del volumen de la cartera de equivalentes de proyectos completos prevista para 2006 en comparación con 2005.** Dicho aumento puede explicarse, a su vez, como sigue: i) la tendencia al alza del número de proyectos aprobados para 2005; ii) la aprobación de cuatro/cinco proyectos adicionales en respuesta al tsunami, y iii) el impacto de las prórrogas de los proyectos.

72. Según se señala en el “Informe sobre los resultados de la cartera de proyectos” que se presentó a la Junta Ejecutiva en abril de 2005, el promedio de tiempo transcurrido entre la fecha de aprobación y la fecha de efectividad en la región de Asia y el Pacífico es menor que en las demás regiones (alrededor de siete u ocho meses). Por tanto, se prevé que los proyectos elaborados en respuesta al tsunami adquirirán efectividad en 2006 y, teniendo en cuenta el objetivo de esos proyectos, se está haciendo todo lo posible para que sean plenamente operativos sin demora.

73. Con respecto a las prórrogas, se informó a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de abril de 2005¹¹ que, en 12 de los 16 proyectos que se prorrogaron por primera vez, la prórroga obedeció a los procedimientos aprobados en enero de 1999 de redefinición de los períodos de ejecución. No han variado la cuantía de los préstamos ni las actividades de los proyectos, pero el período de ejecución se ha establecido oficialmente a contar desde la fecha de efectividad del préstamo. De esta manera se facilita la planificación operativa y presupuestaria a nivel de los proyectos y puede hacerse un seguimiento más preciso de las actividades y las tendencias de los desembolsos.

74. **Una combinación de instituciones cooperantes distinta a la de 2005.** En respuesta a la EEI, el FIDA se propone mejorar la supervisión y, por lo tanto, aumentar el número de proyectos que se confían a la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos, el Banco Mundial y la Corporación Andina de Fomento. Los gastos de administración y supervisión de esos tres organismos, en particular el Banco Mundial, son superiores a los de otras instituciones cooperantes, lo cual influye en el conjunto de los gastos pagados por ese concepto.

75. **Un aumento de las actividades de seguimiento y otras medidas de apoyo a la ejecución, tanto en el caso de los préstamos como de las donaciones, como consecuencia del aumento del volumen de la cartera.** El cumplimiento de los compromisos relativos a la Sexta Reposición para concentrarse más en el impacto e informar debidamente sobre los resultados obtenidos ha vuelto a poner de manifiesto la necesidad de procesos apropiados de revisión de los proyectos que permitan realizar correcciones durante la ejecución; esto es esencial para una institución como el FIDA que hace mucho hincapié en la flexibilidad del diseño y la ejecución. También ha obligado a intensificar el diálogo con los prestatarios durante la ejecución y como medida de apoyo durante la etapa de terminación, que es cuando más aumentan las necesidades de presentación de informes sobre el impacto obtenido.

Programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno

76. En septiembre de 2003, la Junta Ejecutiva (apoyada por su Grupo de trabajo especial acerca de la presencia sobre el terreno) autorizó al FIDA a elaborar directrices y criterios de selección de los países e instrumentos para aumentar su presencia en los países y presentar un programa de ejecución, con un calendario definido para cada una de las 15 iniciativas.

77. El objetivo de ese programa es ayudar al FIDA a alcanzar los objetivos de su Marco Estratégico mediante el fortalecimiento y la integración de cuatro elementos relacionados entre sí: la ejecución de los proyectos, el diálogo sobre políticas, el establecimiento de asociaciones, y la gestión de los conocimientos. De esa manera el programa piloto aumenta la labor de apoyo del FIDA a la ejecución en los países, al mismo tiempo que propone nuevos aspectos para reformar las políticas y establecer

¹¹ “Informe sobre los resultados de la cartera de proyectos” (documento EB 2005/84/R.38).

alianzas con asociados nacionales y otros donantes, así como para documentar y sintetizar los conocimientos adquiridos durante la ejecución de los programas. La flexibilidad del diseño del programa piloto permite diversos arreglos.

78. En el informe sobre la marcha de la aplicación del programa piloto, que se sometió a la consideración de la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de abril de 2005, se indicó que la labor de diseño de las 15 iniciativas había concluido y que seis se estaban poniendo en práctica.¹² El año 2006 será el tercero de este programa piloto.

F. Presupuesto administrativo

Nivel propuesto para el presupuesto administrativo

79. Después de once años de crecimiento real nulo o negativo, el presupuesto administrativo del FIDA (incluidos los gastos no recurrentes) registrará un aumento real del 9,7% en 2006. Este aumento se debe en parte al considerable crecimiento del programa de trabajo (5,0%) y en parte también al fortalecimiento de la División de Planificación Estratégica y Presupuesto, la División de Comunicaciones y la División de Políticas, al aumento del programa de capacitación y a la aplicación de la política del FIDA en materia de prevención del fraude y la corrupción (4,7%). El presupuesto también incluye un ajuste al alza después de muchos años de crecimiento real nulo, si bien ese ajuste queda compensado por parte de la disminución de los costos no recurrentes.

80. Como se indica en el cuadro 4, el presupuesto administrativo (incluidos los gastos no recurrentes) registra un aumento nominal del 13,7%, lo cual supone una elevación de los precios del 4% y un crecimiento real del 9,7%. Con respecto a los precios, los gastos de personal se han incrementado en un 5% de acuerdo con las estimaciones de la Comisión de Administración Pública Internacional, y se ha aplicado una tasa de inflación del 2% a los gastos distintos de los de personal.

Cuadro 4: Presupuesto administrativo y gastos no recurrentes del FIDA

	2005 (en miles de USD)	2006 (en miles de USD)	Aumento (en miles de USD)	Aumento/ disminución (%)
Presupuesto administrativo	53 343	64 0 0	10 657	20,0%
Gastos no recurrentes	3 573	720	-2 853	-79,8%
Total	56 916	64 720	7 804	13,7%

81. El crecimiento del volumen de proyectos en 2006, tanto en dólares (10%) como en número (32%, aproximadamente [37 proyectos]), representa alrededor del 5% del 9,7% de aumento real propuesto. La ejecución de un programa de trabajo considerablemente ampliado repercute en toda la institución (y no sólo en el PMD) y afecta, por ejemplo, a los servicios jurídicos, la administración de préstamos y donaciones y la Oficina del Secretario en relación con el mayor volumen de documentos. También requiere más personal, lo que supone un incremento de los gastos de contratación y los gastos administrativos para acomodar a ese personal.

¹² “Informe sobre la marcha del Programa piloto relativo a la presencia del FIDA sobre el terreno” (documento EB 2005/84/R.39).

82. En el cuadro 5 *infra* se observa que la Junta Ejecutiva aprobó un programa de trabajo para 2005 superior en un 8% al de 2004, al mismo tiempo que el crecimiento del presupuesto administrativo siguió siendo nulo en cifras reales. Los muchos años de crecimiento real nulo han reducido al mínimo el margen disponible para sufragar los gastos administrativos del FIDA; por tanto, en el presupuesto propuesto para 2006 se registran aumentos de los gastos derivados del reforzamiento de la seguridad y la mayor duración y frecuencia de las reuniones.

Cuadro 5: Variación del nivel del presupuesto administrativo y del programa de trabajo, 1995-2005

	Presupuesto administrativo	Programa de trabajo	
	Aumento/disminución en cifras reales respecto al año anterior (%)	Aprobado (en millones de USD)	Aumento/disminución (%)
1995	-6	415	
1996	-8.08	455	10
1997	0	450	-1
1998	-0.26	459	2
1999	-0.04	473	3
2000	0	482	2
2001	0	423	-12
2002	0	437	3
2003	0	450	3
2004	0	463	3
2005	0	500	8

83. En 2001 se introdujo la partida de gastos no recurrentes, que marcó el comienzo de una fuerte presión sobre el presupuesto administrativo. El máximo de los gastos no recurrentes se registró en 2004 y, como señalaron la Junta Ejecutiva y el Comité de Auditoría, algunos conceptos no eran estrictamente no recurrentes. Durante el examen del programa de trabajo y presupuesto para 2005 realizado el año pasado, ambos órganos pidieron a la dirección que revisara todos los gastos no recurrentes. Esa revisión se ha hecho, y todos los gastos que no eran estrictamente no recurrentes se han trasladado al presupuesto administrativo; de ahí la necesidad de examinar ambos presupuestos conjuntamente. Partidas como la relativa a los gastos para reuniones del Comité de Auditoría y los mayores gastos en seguridad, que anteriormente se incluían en los gastos no recurrentes, forman parte actualmente del presupuesto administrativo. Se han examinado a fondo los conceptos incluidos en los gastos no recurrentes de 2006 para velar por que efectivamente sean no recurrentes.

84. El resto del crecimiento real (4,7%) se refiere a la aplicación de la política del FIDA en materia de prevención del fraude y la corrupción en sus actividades y operaciones, el aumento de las actividades de capacitación y el fortalecimiento de diversas funciones del FIDA:

- La supervisión y la gestión de los riesgos son temas muy actuales en las Naciones Unidas y en el mundo empresarial en general. Debido a ello, el FIDA aprobó recientemente una política de prevención del fraude y la corrupción y en 2006 se empezará a aplicarla por primera vez.

- Reconociendo la importancia que reviste la capacitación del personal y que el presupuesto actual del Fondo con ese fin es inferior al normal en el sector empresarial, se propone aumentar el presupuesto para capacitación en mayor medida que los aumentos de los precios.
- En 2002 se formalizaron las funciones en materia de políticas y comunicaciones mediante la creación de sendas divisiones; sin embargo, esas divisiones han tenido que funcionar en un ambiente de crecimiento real nulo y, por lo tanto, han carecido de una base realista en el presupuesto administrativo. Se propone rectificar esta situación en 2006 para que puedan funcionar con mayor eficiencia.
- En diciembre de 2003 se creó la Dependencia de Planificación Estratégica y Presupuesto. Aunque se transfirieron recursos desde la Oficina del Contralor, el mayor énfasis puesto en la planificación y el proceso de vinculación de las estrategias con los presupuestos requiere un conjunto de capacidades adicionales, por lo que se propone reforzar esa dependencia a esos efectos.

85. El presupuesto administrativo total se presentará en el período de sesiones de diciembre de la Junta Ejecutiva cuando se examine el presupuesto. Debe observarse que un presupuesto administrativo de USD 65 millones sólo representa un pequeño aumento con respecto a 2005, considerando la proporción entre los gastos administrativos y el programa total. En el anexo I figura el porcentaje de los gastos administrativos con respecto al programa total del FIDA desde 2002.

Comparación del proceso y las políticas presupuestarios con los de otras IFI

86. A petición del Comité de Auditoría, se ha comparado el proceso presupuestario del FIDA con el de otras IFI¹³ y se ha observado que es “pesado” porque en muchas etapas se requiere la frecuente intervención de las divisiones. Puesto que en el plan de acción se prevé la preparación de un plan institucional a mediano plazo, deberá revisarse la función y la necesidad del documento sobre las prioridades estratégicas y el programa de trabajo, ya que en dicho plan se delinearán la orientación estratégica que, en consecuencia, se incorporará en el programa de trabajo y presupuesto anual que se presente al Comité de Auditoría y a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de diciembre.

87. También se describieron y compararon las siguientes políticas presupuestarias con las de otras IFI:

- crecimiento real nulo
- gastos no recurrentes
- política de arrastre

88. Se observó que el FIDA ha seguido la misma política de crecimiento real nulo que otras IFI en cuanto se ha utilizado un crecimiento real nulo “híbrido”, en el que se aplican tasas de inflación de los precios al por menor a los gastos distintos de los de personal, al mismo tiempo que se aplican diversas bases de comparación a los gastos de personal. Esas bases de comparación se calculan de distinta maneras, pero en general reflejan los promedios de aumento de los costos laborales. En el caso del FIDA, se tienen en cuenta los aumentos indicados por la Comisión de Administración Pública Internacional.

¹³ Véase el documento “Comparison of the Budget Process between IFAD and Other International Financial Institutions” (Comparación del proceso presupuestario del FIDA con el de otras instituciones financieras), presentado en el seminario informal del Comité de Auditoría celebrado el 4 de julio de 2005.

89. “Gastos no recurrentes” es una expresión utilizada por el FIDA para describir un grupo de gastos extrapresupuestarios que no entran dentro del contexto del presupuesto administrativo normal y se refieren a proyectos o actividades de carácter excepcional. Aunque otras IFI no emplean la misma expresión, a menudo describen los gastos extrapresupuestarios como “presupuestos de gastos de capital”, “programas de gastos de capital especiales” o “partidas de resoluciones especiales”. Durante la preparación del presupuesto para 2006, se examinarán detenidamente cualesquiera partidas que se presenten en concepto de gastos no recurrentes para velar por que sean verdaderamente no recurrentes.

90. La mayoría de las IFI tienen una política de arrastre de fondos en relación con los presupuestos administrativos que varía del 1,5% al 4%. Los presupuestos de gastos de capital o los presupuestos de programas especiales pueden abarcar muchos años y en ese sentido pueden “arrastrarse”.

91. Podrá encontrarse un examen detallado de estas políticas en los documentos respectivos presentados en el seminario informal del Comité de Auditoría celebrado el 4 de julio de 2005.

G. Gestión de los riesgos

92. Como se informó al Comité de Auditoría en marzo de 2005, el FIDA está introduciendo gradualmente un proceso de gestión de los riesgos basándose en las prácticas actuales a fin de evitar la creación de nuevas estructuras y puestos permanentes. Con ese fin, se empleó el proceso de presentación de los presupuestos de las divisiones para determinar y poner en relación los riesgos y la exposición a ellos con el logro de los objetivos institucionales para 2006 y la obtención de los resultados previstos. Con el apoyo de la Oficina de Auditoría Interna, se elaboró una lista de alto nivel de los riesgos institucionales a partir de los riesgos identificados por las divisiones en sus presentaciones presupuestarias para 2006. El personal directivo superior del FIDA tuvo en cuenta esa lista de riesgos críticos en su examen preliminar del presupuesto para definir las prioridades presupuestarias. Además de apoyar las decisiones relativas a las asignaciones presupuestarias, examinó posibles medidas de mitigación del riesgo y, cuando procedió, asignó funciones para su ejecución. El personal directivo superior realizará un seguimiento periódico durante 2006 de la marcha de las actividades de mitigación. Se trata de un planteamiento inicial de la gestión de los riesgos que se perfeccionará y reforzará durante 2005-2006 con arreglo a la experiencia obtenida.

**PARTE II – PROGRAMA DE TRABAJO Y CUESTIONES RELATIVAS A LOS RECURSOS
DE LA OFICINA DE EVALUACIÓN PARA 2006**

93. **Antecedentes.** Éste es el tercer documento de este tipo que ha preparado la Oficina de Evaluación (OE) después de que la Junta Ejecutiva aprobara la política de evaluación del FIDA en abril de 2003. Al aprobar esa política la Junta Ejecutiva decidió que la OE formularía su programa de trabajo y presupuesto anual independientemente de la dirección y lo sometería a la aprobación de la Junta y el Consejo de Gobernadores. Con arreglo a la decisión de la Junta y en consonancia con el enfoque adoptado en los dos últimos años, el programa de trabajo y presupuesto de la OE para 2006 se presenta junto con el programa de trabajo y presupuesto anual del FIDA, pero por separado. Por lo tanto, la segunda parte del presente documento está exclusivamente dedicada a la descripción preliminar del programa de trabajo y las cuestiones relativas a los recursos de la OE correspondientes al próximo año.

94. Esta descripción preliminar fue examinada por el Comité de Evaluación durante su 40º período de sesiones del 2 de septiembre. Como suele ser habitual, el Presidente del Comité ha presentado su informe a la Junta en el que se resumen las deliberaciones del Comité y sus recomendaciones respecto del documento con miras a que la Junta proceda a su aprobación. Tras examinar este asunto en el presente período de sesiones, y basándose en las orientaciones y comentarios de los miembros de la Junta y del Comité, la OE preparará su propuesta completa de programa de trabajo y presupuesto para 2006, que se someterá a la consideración del Comité de Evaluación en su próximo período de sesiones, el 7 de octubre de 2005. A continuación, basándose en las nuevas orientaciones del Comité, la OE preparará su propuesta definitiva de programa de trabajo y presupuesto para 2006. Teniendo presente la decisión adoptada por la Junta Ejecutiva en abril de 2004, el programa de trabajo y presupuesto de la OE también será examinado por el Comité de Auditoría en noviembre de 2005, junto con el programa de trabajo y presupuesto del FIDA.

95. **Realizaciones en 2005.** La OE tenía cuatro prioridades principales para 2005: i) la supervisión de la evaluación externa independiente (EEI) del FIDA; ii) la realización de determinadas evaluaciones: a nivel institucional, de estrategias regionales, de programas en los países, temáticas y de proyectos; iii) la labor específica de evaluación que, con arreglo a la política de evaluación, debe presentarse a la Junta Ejecutiva y al Comité de Evaluación, y iv) el perfeccionamiento de la metodología, la proyección de la labor de evaluación y otras actividades.

96. En términos generales, la OE ha podido cumplir las principales prioridades y ejecutar casi todas las actividades previstas para el año. En algunas esferas ha obtenido resultados mucho mejores de los previstos. Las realizaciones concretas en las distintas esferas prioritarias se enumeran en el anexo II.

97. En particular, la EEI¹⁴ se terminó en el plazo previsto y dentro de los límites de la asignación presupuestaria total autorizada por la Junta Ejecutiva. La Junta examinó el borrador de informe final en su 84º período de sesiones de abril de 2005. El informe constaba de cuatro partes: i) el informe del Director de la OE (en calidad de supervisor de la EEI); ii) el borrador de informe final presentado por el equipo de la EEI; iii) las observaciones de los asesores superiores independientes de la EEI, y iv) la respuesta de la dirección del FIDA a la EEI. En esa evaluación se plantearon muchas cuestiones importantes para el futuro del FIDA.

98. En 2005, la OE realizó una evaluación a nivel institucional del programa piloto de supervisión directa, de la que se derivaron importantes recomendaciones, entre otras cosas, de que el FIDA llevara a cabo actividades de apoyo a la ejecución en todas sus operaciones. En el curso del año, la OE introdujo con carácter experimental una nota de retroinformación temprana sobre la evaluación a nivel

¹⁴ En abril de 2003, la Junta Ejecutiva confió al Director de la OE la tarea de supervisar la EEI.

institucional de la supervisión directa. El objetivo de esa nota era dar a conocer las primeras conclusiones de la evaluación institucional antes de que se distribuyera el borrador de informe de evaluación para su examen. La nota sirvió para que la dirección del FIDA tuviera conocimiento de los resultados de la evaluación en las primeras etapas del proceso. La OE también inició la evaluación de la estrategia regional del FIDA para Asia y el Pacífico, que supuso la elaboración de una metodología específica, ya que la División no había realizado nunca una evaluación. A este respecto, se preparó y examinó con destacados asociados en sendos talleres subregionales celebrados en Islamabad (Pakistán) y Bangkok (Tailandia) un documento sobre metodología de evaluación.

99. Conforme a lo previsto, la OE llevó a cabo varias evaluaciones de programas en los países (EPP) durante el año. Terminó una EPP para Egipto, en la que se puso de relieve la necesidad de un cambio estratégico de las operaciones del FIDA desde el Bajo al Alto Egipto, donde está mucho más extendida la pobreza. Está a punto de ultimar la EPP de Bangladesh, en la que se subrayó, entre otras cuestiones, la necesidad de que el FIDA reforzara su asociación con el sector privado a fin de que sus iniciativas de reducción de la pobreza rural dieran mejores resultados. Están en curso las EPP de México y Rwanda. En la de Rwanda se destacó, entre otras cosas, que el FIDA podía desempeñar una útil función de desarrollo en situaciones de conflicto y en períodos de posguerra. También se hizo hincapié en que la sostenibilidad es un importante reto que debe afrontarse urgentemente. En la EPP de México se observó que los proyectos financiados por el FIDA habían contribuido a los esfuerzos de reducción de la pobreza rural que el Gobierno había llevado a cabo, por ejemplo con respecto a una mayor seguridad alimentaria. Además de las EPP, la OE ultimó dos evaluaciones temáticas. La relativa a la descentralización en África oriental y meridional contenía la recomendación de que el FIDA enfocara la descentralización más globalmente, ya que todos los tipos de instituciones, a saber, las estructuras administrativas de gobierno descentralizadas, los órganos políticos locales, las organizaciones de base y el sector privado, tienen un papel que desempeñar en los esfuerzos de desarrollo rural. También se terminó la evaluación temática sobre la agricultura orgánica en Asia y el Pacífico. En ella se puso de relieve el potencial de reducción sostenible de la pobreza rural que ese tipo de agricultura tiene. También se subrayó la importancia de reforzar la capacidad de las organizaciones de agricultores para prestar asistencia a los pequeños agricultores que se esfuerzan en desarrollar la agricultura orgánica, por ejemplo garantizando los niveles de calidad de los productos orgánicos y determinando las oportunidades de comercialización existentes. Por último, la OE terminó conforme a lo previsto 4 evaluaciones de proyectos, ha iniciado otras 9, que se terminarán a fines de 2005, y comenzará 2 más.

100. El nuevo mandato y reglamento del Comité de Evaluación¹⁵ supusieron la ampliación de las atribuciones del Comité, lo que también comporta un aumento de las funciones de la OE. A este respecto, en 2005 la Oficina, por primera vez, examinó el “Informe sobre los resultados de la cartera de proyectos” (PPR)¹⁶ preparado por la dirección, e hizo algunas sugerencias concretas para mejorar su formato y contenido con miras a aumentar su utilidad como herramienta de gestión en el futuro. También examinó y formuló observaciones acerca del “Informe del Presidente sobre el estado de la aplicación de las recomendaciones de evaluación y las actividades de la administración” (PRISMA).^{17, 18} Además, la OE prestó apoyo al Departamento de Administración de Programas (PMD) para aumentar su capacidad de autoevaluación. Es una esfera en la que se han registrado resultados excepcionales en 2005, teniendo en cuenta que la OE debía limitarse a elaborar una “propuesta de contribución de la OE para mejorar las actividades de autoevaluación del FIDA”, que se pondrá en práctica en 2006. A este respecto, en 2005 la OE: i) formuló propuestas para mejorar la estructura y el contenido del PPR y el PRISMA a fin de que estos informes se convirtieran en

¹⁵ Aprobados por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2004.

¹⁶ Anteriormente su título era “Informe sobre la situación de la cartera de proyectos”.

¹⁷ Anteriormente su título era “Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación”.

¹⁸ Tanto el PPR como el PRISMA fueron examinados con el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva.

herramientas de gestión más útiles; ii) proporcionó retroinformación sobre las directrices relativas al PPR para 2006; iii) aportó continuas contribuciones al sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS), y iv) empezó a colaborar con el PMD para confrontar la escala de calificación que se aplica en el sistema de autoevaluación del FIDA con la del sistema de evaluación independiente a fin de captar la “divergencia neta” entre los resultados obtenidos en ambos sistemas. La armonización de los sistemas de evaluación, entre otras cosas, facilitará la comparación de las evaluaciones y los resultados, y también permitirá utilizar más fácilmente en las evaluaciones independientes los datos derivados de las actividades de autoevaluación del FIDA. En 2006, la OE seguirá aportando nuevas contribuciones al PMD siguiendo criterios análogos.

101. La OE prosiguió su labor de perfeccionamiento de sus metodologías de evaluación de programas en los países y de proyectos. Esa labor se llevó a cabo a modo de proceso consultivo dentro de la División, y el objetivo es formular directrices metodológicas revisadas antes del fin de 2005. Además, la OE introdujo los exámenes *inter pares* internos como mecanismo de garantía de la calidad y dispositivo de intercambio de conocimientos dentro de la División para la realización de evaluaciones clave.

102. Con arreglo a lo previsto, la OE ha organizado hasta la fecha dos períodos de sesiones del Comité de Evaluación. Se examinaron en ellos varias evaluaciones clave, por ejemplo la EPP de Egipto y la evaluación a nivel institucional del programa piloto de supervisión directa. El Presidente del Comité participó en la mesa redonda regional sobre la evaluación temática de la descentralización en África oriental y meridional celebrada en Uganda y, a este respecto, presentó un informe a la Junta Ejecutiva durante su período de sesiones de abril de 2005. Por último, están muy avanzados los preparativos para la visita sobre el terreno que realizará el Comité de Evaluación a México en octubre en relación con la EPP correspondiente.

103. En colaboración con el Banco Mundial, la División organizó una conferencia en Washington, D. C. a comienzos del año para examinar y divulgar los resultados de la evaluación temática sobre la agricultura orgánica en Asia y el Pacífico. Se prevé que a fines del año se celebrará otra conferencia con objetivos análogos, en cooperación con el Banco Africano de Desarrollo, para examinar la evaluación temática sobre descentralización. Por último, debe observarse que la EPP de Malí, que debía iniciarse en noviembre de 2005, se retrasará un poco y se comenzará en enero de 2006.

104. Este retraso permitirá a la OE invertir los limitados recursos asignados originalmente a la EPP de Malí en 2005 para terminar en el plazo previsto las otras EPP de 2005 (Bangladesh, México y Rwanda) e iniciar, según lo previsto, la EPP de Marruecos.

105. **Labor realizada en 2005.** Antes de definir sus esferas prioritarias, su programa de trabajo y necesidades de recursos humanos y financieros para 2006, la OE examinó la experiencia obtenida de la ejecución de su programa de trabajo y presupuesto de 2005. A esos efectos, la OE realizó en junio una revisión a mitad de período, del que se derivaron varias cuestiones y tareas importantes, algunas de las cuales ya se están abordando, mientras que otros se examinarán durante el segundo semestre del año. En primer lugar, la OE reconoce la necesidad de perfeccionar algunos de sus principales procesos de evaluación, teniendo en cuenta la experiencia obtenida de la aplicación de la política de evaluación. Por ejemplo, es preciso aclarar y promover el papel y el funcionamiento de los consorcios centrales de aprendizaje de evaluación,¹⁹ para que sirvan de plataformas aún más útiles de aprendizaje y de

¹⁹ El consorcio central de aprendizaje ayuda a determinar las cuestiones y las fuentes de información para la evaluación. También se examinan en su marco las conclusiones de la evaluación, se profundiza en el conocimiento de las conclusiones y recomendaciones y, si es necesario, se exponen las consecuencias prácticas de éstas y se dispone la división del trabajo y las responsabilidades entre las distintas partes interesadas. La contribución del consorcio central de aprendizaje se consigna en un entendimiento o acuerdo en el punto de culminación entre las partes directamente interesadas (véase el párrafo 33 de la “Política de evaluación del FIDA” [documento EB 2003/78/R.17/Rev.1]).

orientación de la labor de evaluación de la OE. También es necesario definir con más precisión el proceso de elaboración de los acuerdos en el punto de culminación (véase la nota 6) y la función específica del FIDA y sus asociados sobre el terreno.

106. Otra consideración clave es la necesidad de tener en cuenta las buenas prácticas empleadas en la EEI y aprender de ellas. La EEI ha representado una labor sumamente importante para el FIDA; en ella se desarrollaron varios conceptos interesantes, algunos enfoques metodológicos y actividades que vale la pena examinar, ya que podrían ofrecer, una vez introducidos los ajustes apropiados, una guía útil para reforzar la labor de la OE.

107. Se requiere una gestión más sistemática de los consultores de la OE ya que es una esfera fundamental de la labor de la Oficina. La calidad de los consultores influye de manera decisiva en la calidad general de las evaluaciones. Es preciso adoptar un enfoque más metódico y criterios más claros para seleccionar a los consultores, hallar la forma de medir con precisión su esfuerzo y determinar las tareas cuya ejecución debe contratarse con ellos, desarrollar métodos eficaces de gestión de los consultores para lograr que presten los servicios y produzcan los resultados requeridos oportunamente, y llevar a cabo sistemáticamente evaluaciones del desempeño después de cada trabajo de consultoría. Se han realizado progresos graduales a este respecto, y a comienzos de 2006 se presentará un marco general para la gestión de los consultores de la OE, en el que se tienen en cuenta estas y otras cuestiones conexas.

108. Aunque ya se han adoptado en los últimos dos años metodologías de evaluación de proyectos y programas en los países, la División reconoce que esas metodologías no son instrumentos estáticos y que deben reajustarse teniendo en cuenta las experiencias obtenidas durante su aplicación y la reflexión más actual en esta esfera. Por lo tanto, el perfeccionamiento de la metodología es un proceso continuo en el que la División debe seguir haciendo hincapié. De hecho, la OE está invirtiendo tiempo y esfuerzos en perfeccionar ulteriormente sus metodologías de evaluación de proyectos y programas en los países.

109. El Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva han expresado en el pasado su preocupación por la carga de trabajo de la OE, observando la necesidad de que el programa de trabajo de la División pueda llevarse a cabo en los plazos previstos. Es una preocupación compartida por el personal de la Oficina. Por consiguiente, la OE realizará en 2006 una evaluación general sistemática de la carga de trabajo en la que se basará la preparación del programa de trabajo para 2007. Esta actividad servirá para racionalizar la utilización de los recursos y aumentar la calidad de la labor de evaluación. Se llevarán a cabo actividades preparatorias durante el segundo semestre del año con miras a facilitar un análisis global de la carga de trabajo, que se concluirá en junio de 2006 antes de la preparación del programa de trabajo y presupuesto de la OE para 2007.

110. **Prioridades de OE para 2006.** Además de las enseñanzas extraídas en 2004 y 2005 para la determinación de las prioridades correspondientes a 2006, la OE ha tomado en consideración las directrices estratégicas del FIDA al preparar los programas de trabajo de las distintas dependencias para 2006. En consecuencia, la Oficina ha establecido prioridades para 2006 que, por una parte, satisfacen las exigencias de la política de evaluación y, por la otra, están en armonía con las principales prioridades institucionales para ese año.

111. Por consiguiente, la OE ha determinado para 2006 **cuatro esferas prioritarias principales**, a saber:

- a) realización de determinadas evaluaciones: a nivel institucional, de estrategias regionales, de programas en los países, temáticas y de proyectos;

- b) una labor específica de evaluación que, con arreglo a la política de evaluación, debe presentarse a la Junta Ejecutiva y al Comité de Evaluación;
- c) perfeccionamiento de la metodología, y
- d) proyección de la labor de evaluación y asociaciones.

112. La esfera prioritaria a) representa el núcleo del programa de trabajo de la OE, tanto por el número de actividades como por la proporción de los recursos humanos y financieros asignados. Con arreglo a esta prioridad, la Oficina ultimaré la evaluación a nivel institucional de la política del FIDA en materia de financiación rural, que deberá iniciarse en septiembre de 2006. Además, iniciará otra evaluación de ese tipo en el segundo semestre del año. Es importante a este respecto observar que la Junta Ejecutiva ya ha decidido que la OE lleve a cabo evaluaciones de las distintas iniciativas institucionales en plazos determinados (véase el cuadro 6), lo que deberá tenerse en cuenta al elaborar el programa de trabajo de la Oficina en los próximos años.

Cuadro 6: Evaluaciones a nivel institucional y plazos de realización decididos por la Junta Ejecutiva

Tema de evaluación	Plazo ^a
1. Programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno	Se iniciará en 2006, y la Junta la examinará en su período de sesiones de septiembre de 2007
2. Mecanismo Flexible de Financiación	2006/2007
3. Iniciativa para la integración de innovaciones	2007/2008 ^b
4. Enfoques sectoriales	2008/2009 ^c
5. Estrategia para el desarrollo del sector privado y la asociación con él	2009/2010 ^d

^a La Junta ha decidido estos plazos al aprobar las propuestas relativas al tema correspondiente presentadas por la dirección del FIDA.

^b En este caso, la Junta no estableció un plazo concreto. Decidió que, una vez concluida la fase de ejecución de la Iniciativa para la integración de innovaciones, la OE llevaría a cabo su evaluación. De ello se desprende que se pediría a la Oficina que evaluara la Iniciativa en 2007/2008, teniendo en cuenta que el plazo para su puesta en práctica es 2005-2007.

^c La Junta pidió que la evaluación se realizara “en 2008”.

^d La Junta decidió que esta evaluación se realizaría “a fines de 2008”.

113. Tal como convinieron el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva, se recuerda que, dada la complejidad de las evaluaciones a nivel institucional y los recursos humanos y financieros que absorben, la OE sólo puede llevar a cabo una evaluación de ese tipo al año. Además, esas evaluaciones requieren una participación a fondo de la dirección y otros funcionarios del FIDA, lo cual debe considerarse seriamente si se desea lograr una asimilación y aplicación oportunas de los resultados y las recomendaciones de esas evaluaciones. Además, al establecer los plazos para esas evaluaciones es fundamental contar con una base de datos y de información adecuada para hacer un análisis racional y creíble.

114. Teniendo en cuenta las consideraciones precedentes, la OE propone que la evaluación a nivel institucional del programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno se realice en 2006/2007, debido a su importancia general y particularmente en el contexto del nuevo modelo operativo que el

FIDA está elaborando en respuesta a la EEI. La propuesta sería que esa evaluación se iniciara a mediados de 2006 para que pudiera examinarse con la Junta en septiembre de 2007, de acuerdo con la decisión adoptada por ésta. La OE también propone que se lleven a cabo algunas actividades preparatorias a fines de 2006 para la evaluación a nivel institucional del Plan de acción relativo a la respuesta de la dirección del FIDA a la EEI, que se completará en 2007. De esta manera sus resultados podrán conocerse antes del comienzo de la Consulta sobre la Octava Reposición de los Recursos del FIDA. Posteriormente, según se observa en el cuadro *supra* y teniendo en cuenta la anterior evaluación relativa a las innovaciones,²⁰ la OE propone que se comience en el último trimestre de 2007 la evaluación a nivel institucional de la Iniciativa para la integración de innovaciones, que se terminaría en 2008. La evaluación de los enfoques sectoriales (SWAP) se realizaría en 2008/2009 y la relativa a la estrategia del FIDA para el desarrollo del sector privado y la asociación con él en 2009/2010. Por último, la OE propone que no se realice una evaluación a nivel institucional del Mecanismo Flexible de Financiación (MFF). La inversión de recursos en ella y las enseñanzas que la Oficina pudiera extraer podrían no ser rentables, dada la baja prioridad institucional que el MFF tiene como instrumento de financiación.

115. Además de lo que antecede, la División ultimaré las evaluaciones de las estrategias regionales del FIDA correspondientes a la División de Asia y el Pacífico (PI) y la División del Cercano Oriente y África del Norte (PN). La OE también está planificando cinco evaluaciones de programas en países y alrededor de nueve evaluaciones de proyectos. Aunque no se ha previsto la realización de ninguna evaluación temática específica en 2006, debe observarse que las actuales evaluaciones de las estrategias regionales de PI y PN también abarcarán, por sus objetivos generales y su alcance, varias esferas temáticas en las dos regiones de que se trata. Cuando realice la evaluación a nivel institucional de la política del FIDA en materia de financiación rural, la OE dedicará considerable atención y recursos a un tema de gran importancia para el Fondo. En resumen, el número exacto y los tipos de evaluaciones que se realicen dependerán del examen de la marcha efectiva de la ejecución del programa de trabajo de la División para 2006 que se lleve a cabo en septiembre de ese año, y de otras consideraciones que puedan plantearse en ese momento.

116. En relación con la esfera prioritaria b), la OE preparará el cuarto informe anual sobre los resultados y el impacto de las operaciones del FIDA evaluadas en 2005, de acuerdo con las exigencias de la política de evaluación. Como en el pasado, ese informe tiene por objeto refundir y sintetizar los resultados y el impacto de las operaciones del FIDA de acuerdo con las evaluaciones realizadas el año anterior, e identificar las cuestiones intersectoriales y las enseñanzas extraídas de mayor interés de las operaciones del FIDA. Se examinará ese informe anual tanto con el Comité de Evaluación como con la Junta Ejecutiva en diciembre de 2006.

117. La OE formulará su programa de trabajo y presupuesto para 2007 y los someterá a la consideración del Comité de Evaluación y de la Junta Ejecutiva, con arreglo a los procedimientos y los requisitos establecidos.

118. De acuerdo con el nuevo mandato y reglamento del Comité de Evaluación, la OE organizará cuatro períodos de sesiones del Comité en 2006 y los períodos extraordinarios de sesiones que su Presidente considere necesarios. El Comité examinará cualquier propuesta relativa a la política operacional en 2006 que pueda derivarse de las enseñanzas y las recomendaciones de evaluación (por ejemplo las políticas de focalización y supervisión del FIDA), incluidas las observaciones que formule la OE sobre las propuestas, antes de que las examine la Junta Ejecutiva. Como en 2005, la OE examinará y preparará sus observaciones acerca del PPR y el PRISMA. Esas observaciones se presentarán junto con estos dos informes y se examinarán primero en el Comité de Evaluación y después en la Junta Ejecutiva en abril y septiembre de 2006, respectivamente. Como en el pasado, el

²⁰ Informe sobre la evaluación de la capacidad del FIDA como promotor de innovaciones que puedan repetirse (sólo en inglés), noviembre de 2002.

Comité examinará las principales evaluaciones realizadas por la OE. Por último, se organizará una visita sobre el terreno del Comité de Evaluación durante el año en relación con una importante actividad de evaluación. El Comité adoptará una decisión al respecto en su período de sesiones de diciembre de 2005, cuando defina su programa provisional general para 2006.

119. En relación con la esfera prioritaria c), la OE aplicará su marco metodológico mejorado de evaluación de proyectos y metodología de evaluación de los programas en los países en todas las evaluaciones de proyectos y EPP en 2006. La División velará por que se supervise a fondo la aplicación de las metodologías, lo cual es importante para garantizar resultados y productos de evaluación de calidad comparable. Se perfeccionarán los conocimientos del personal y los consultores de la OE para que puedan comprender y aplicar debidamente las metodologías. Por último, teniendo en cuenta las esferas concretas identificadas en 2005, la OE seguirá apoyando los esfuerzos que realiza el PMD para aumentar la capacidad de autoevaluación del FIDA, por ejemplo, velando por una aplicación apropiada del RIMS y contribuyendo a mejorar el PRISMA y el PPR.

120. En relación con la esfera prioritaria d), la OE proseguirá sus esfuerzos encaminados a difundir más ampliamente los resultados de evaluación mediante la utilización de diversos productos e instrumentos, reconociendo que es preciso prestar más atención a la facilitación apropiada de retroinformación a los asociados en los países. Los exámenes *inter pares* de las evaluaciones de nivel superior²¹ contribuirán a la labor de intercambio de conocimientos dentro de la División. Además, ésta organizará una conferencia sobre evaluación que ofrecerá una oportunidad para intercambiar puntos de vista sobre cuestiones de interés más amplio con distintas partes interesadas. La OE seguirá participando en las deliberaciones del Grupo de las Naciones Unidas sobre Evaluación y la Asociación Internacional de Evaluación del Desarrollo. También participará en determinadas conferencias internacionales y regionales sobre evaluación.

121. **Necesidades de recursos humanos.** En 2006, la OE prevé que necesitará el mismo número de funcionarios que en 2005. En el anexo III se ofrece un resumen de los recursos humanos que necesitará la OE para 2006. A fin de contribuir al perfeccionamiento de los conocimientos y las capacidades de la plantilla de la División, personal competente de la Oficina participará en programas de capacitación apropiados para mejorar su conocimiento de las metodologías y técnicas de evaluación más modernas y también de los nuevos sistemas y procedimientos pertinentes introducidos en el FIDA.

122. **Cuestiones relativas a los recursos financieros.** Se prevé que, en relación con las prioridades y el programa de trabajo mencionadas más arriba, se requerirá un nivel de recursos análogo al de 2005.

123. El presupuesto definitivo para 2006 se presentará a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2005. En él se tendrá en cuenta, como en el resto del FIDA, el mismo factor de inflación que el Fondo aplicará al preparar su propio presupuesto administrativo para el próximo año. Asimismo, deberán tenerse presentes en el presupuesto administrativo de la OE los ajustes en los gastos de personal que sea necesario introducir como consecuencia de los cambios en las prestaciones del personal o los incrementos de sueldos determinados por el régimen común de las Naciones Unidas, así como los ajustes²² que se introduzcan en el presupuesto para 2005 aprobado por el Consejo de Gobernadores. La propuesta de presupuesto de la OE para 2006 figura en el anexo IV tanto por categoría de gasto como por actividad.

²¹ Es decir, evaluaciones a nivel institucional, evaluaciones temáticas, evaluaciones de los programas en los países y evaluaciones de las estrategias regionales.

²² Debido a las fluctuaciones del tipo de cambio dólar estadounidense/euro.

124. En las presentaciones presupuestarias de la OE correspondientes a 2004 y 2005 se incluyó una partida para financiar los gastos imprevistos en relación con la labor del Comité de Evaluación y los gastos derivados de los cambios en las prestaciones del personal o los incrementos de sueldos determinados por el régimen común de las Naciones Unidas. Esa partida también tenía por objeto sufragar cualesquiera otros gastos imprevistos que pudieran derivarse de la plena aplicación de la política de evaluación en sus primeros dos años. Hasta la fecha, la División ha empleado USD 33 000 (que representan alrededor del 11% de la consignación total para imprevistos durante los dos años).²³ A este respecto, la OE tendrá una imagen más completa de la utilización de esa consignación al final de diciembre de 2005. Por último, de acuerdo con la decisión adoptada por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2004, la OE no incluirá una partida para imprevistos el próximo año, sino que incorporará en su propuesta de presupuesto administrativo para 2006 la cantidad total para imprevistos que pueda haberse utilizado hasta diciembre de 2005.

125. En resumen, el nivel del presupuesto de la OE para 2006 será aproximadamente de USD 4,7 millones. La cifra exacta se determinará cuando se presente el programa de trabajo y presupuesto de la OE a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2005 teniendo en cuenta las consideraciones que figuran en los párrafos 112 a 120.

²³ En diciembre de 2004, el Director de la OE expuso a la Junta Ejecutiva la forma en que se había utilizado la partida para imprevistos en 2004 (véase el documento EB 2004/83/INF.7).

PARTE III - RECOMENDACIONES

126. Se invita a la Junta Ejecutiva a:

- a) formular observaciones y ofrecer orientaciones sobre las prioridades estratégicas y el programa de trabajo del FIDA propuesto para 2006 que se describe en la primera parte de este documento, incluido el nivel del programa de trabajo, el SFEP y el presupuesto administrativo, y
- b) formular observaciones y ofrecer orientaciones a la Oficina de Evaluación sobre la propuesta de programa de trabajo y presupuesto presentada en la segunda parte de este documento.

127. En función de los debates y decisiones que adopte la Junta Ejecutiva en este período de sesiones, el Fondo confeccionará el programa de trabajo y presupuesto final propuesto para 2006, que se someterá al examen del Comité de Auditoría en su reunión de noviembre de 2005 y de la Junta Ejecutiva en su 86° período de sesiones en diciembre.

GASTOS ADMINISTRATIVOS COMO PORCENTAJE DEL PROGRAMA TOTAL

	(en millones de USD)				
	2002	2003	2004	2005	2006
Préstamos	366	404	443	450	500
Donaciones	24	20	47	50	50
Gastos administrativos	40	49	57	57	65
Total	430	473	547	557	615
Gastos administrativos como porcentaje del total^a	9,4%	10,4%	10,4%	10,2%	10,6%
Fuente:	Informe anual 2002	Informe anual 2003	Informe anual 2004	Presupuesto aprobado	Presupuesto propuesto
^a Para calcular el porcentaje de los gastos administrativos con respecto al total se dividen esos gastos por el total del programa de préstamos y donaciones más los gastos administrativos. Es el mismo método empleado por la EEI; véase el borrador de informe final, cuadro 19, II-81.					

CONSECUENCIAS DE LA OE EN RELACIÓN CON LAS PRIORIDADES Y LAS ACTIVIDADES PREVISTAS EN 2005

Esfera prioritaria	Tipo de trabajo	Actividades de evaluación	Estado previsto de la ejecución	Situación actual (julio 2005)
a) Supervisión de la evaluación externa independiente del FIDA	1. Evaluación externa independiente	Supervisión de la EEI	Se terminará en julio de 2005.	Se terminó en el plazo previsto.
b) Realización de determinadas evaluaciones: a nivel institucional, de estrategias regionales, de programas en los países, temáticas y de proyectos	2. Evaluaciones a nivel institucional	Evaluación del programa piloto de supervisión directa del FIDA	Se terminará en septiembre de 2005.	Se terminará en el plazo previsto.
		Evaluación de la política del FIDA en materia de financiación rural	Se iniciará en septiembre de 2005.	Se iniciará conforme a lo previsto.
	3. Evaluaciones de las estrategias regionales	Evaluación de la estrategia regional de PI	Se terminará en diciembre de 2005.	Demora de la iniciación; se terminará en julio de 2006.
		Evaluación de la estrategia regional de PN	Se iniciará en noviembre de 2005.	Se iniciará conforme a lo previsto.
	4. Evaluaciones de programas en los países	Bangladesh, PI	Se terminará en diciembre de 2005.	Se terminará conforme a lo previsto.
		Egipto, PN	Se terminará en marzo de 2005.	Se terminó en el plazo previsto.
		Malí, PA	Se iniciará en noviembre de 2005.	Se iniciará en enero de 2006.
		México, PL	Se terminará en diciembre de 2005.	Se terminará en el plazo previsto.
		Marruecos, PN	Se iniciará en noviembre de 2005.	Se iniciará conforme a lo previsto.
		Rwanda, PF	Se terminará en diciembre de 2005.	Se terminará en el plazo previsto.
	5. Evaluaciones temáticas	Iniciativas de descentralización en África oriental y meridional, PF	Se terminará en marzo de 2005.	Se terminó en el plazo previsto.
Agricultura orgánica en Asia, PI		Se terminará en marzo de 2005.	Se terminó en el plazo previsto.	
6. Evaluación de proyectos 6.1 Evaluaciones intermedias de proyectos	Etiopía: Programa Especial a Nivel Nacional – Fase II, PF	Se terminará en marzo de 2005.	Se terminó en el plazo previsto.	
	Gambia: Proyecto de Financiación Rural e Iniciativas Comunitarias, PA	Se terminará en enero de 2005.	Se terminó en el plazo previsto.	
	Ghana: Proyecto de Conservación de Tierras y Rehabilitación de Pequeñas Explotaciones Agrícolas en la Región Nordoriental, PA	Se terminará en septiembre de 2005.	Se terminará en el plazo previsto.	

Esfera prioritaria	Tipo de trabajo	Actividades de evaluación	Estado previsto de la ejecución	Situación actual (julio 2005)
		Ghana: Proyecto de Desarrollo Agrícola de la Región Superior-Occidental, PA	Se terminará en septiembre de 2005.	Se terminará en el plazo previsto.
		Guinea: Programa de Rehabilitación Agrícola y Desarrollo Local de Fouta Djallon, PA	Se terminará en abril de 2005.	Se terminó en el plazo previsto.
		India: Proyecto de Gestión de los Recursos Comunitarios en Tierras Altas de la Región Nordoriental, PI	Se terminará en abril de 2005.	Se terminará en septiembre de 2005.
		México: Proyecto de Desarrollo Rural de las Comunidades Mayas de la Península de Yucatán, PL	Se terminará en marzo de 2005.	Se terminará en septiembre de 2005.
		Perú: Proyecto de Desarrollo del Corredor Puno-Cusco, PL	Se iniciará en diciembre de 2005.	Se comenzará conforme a lo previsto.
		Uganda: Programa de Apoyo al Desarrollo a Nivel de Distrito, PF	Se terminará en abril de 2005.	Se terminó en el plazo previsto.
		Venezuela: Proyecto de Desarrollo de Comunidades Rurales Pobres, PL	Se terminará en septiembre de 2005.	Se terminará en el plazo previsto.
	6.2 Evaluaciones finales de proyectos	China: Proyecto de Desarrollo Agrícola Integrado en Anhui Sudoccidental, PI	Se terminará en marzo de 2006.	Se terminará en diciembre de 2005.
	Mongolia: Proyecto de Reducción de la Pobreza Rural en Arhangai, PI	Se terminará en marzo de 2006.	Se terminará en diciembre de 2005.	
	Marruecos: Proyecto de Desarrollo Rural en Tafilalet y Dades, PN	Se terminará en septiembre de 2005.	Se terminará en diciembre de 2005.	
	Mozambique: Programa de Desarrollo de la Ganadería en el Sector Familiar, PF	Se terminará en noviembre de 2005.	Se terminará en diciembre de 2005.	
	Rumania: Proyecto de Desarrollo en Apuseni, PN	Se iniciará en septiembre de 2005.	Se iniciará en enero de 2006.	
	c) Labor específica de evaluación que, con arreglo a la política de evaluación, debe presentarse al Comité de Evaluación y a la Junta Ejecutiva	7. Comité de Evaluación	Celebración de cuatro períodos ordinarios de sesiones y de cualquier otro período extraordinario, de conformidad con la propuesta de mandato y reglamento revisados del Comité de Evaluación	Cuatro períodos ordinarios de sesiones en 2005
		Preparación del programa de trabajo y presupuesto para 2006	Enero-diciembre 2005	Preparación conforme a lo previsto
		Observaciones de la OE acerca del "Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de la recomendaciones de evaluación y las actividades de la administración"	Junio-septiembre 2005	Preparación conforme a lo previsto
		Tercer "Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA"	Enero-septiembre 2005	Se presentará a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2005.

Esfera prioritaria	Tipo de trabajo	Actividades de evaluación	Estado previsto de la ejecución	Situación actual (julio 2005)
		Observaciones de la OE acerca del "Informe sobre la situación de la cartera de proyectos" elaborado por el PMD	Enero-abril 2005	Se terminó en el plazo previsto.
d) Perfeccionamiento de la metodología, proyección de la evaluación y otras actividades	8. Labor metodológica	Revisión de la metodología de las evaluaciones de programas en los países y del marco metodológico para la evaluación	Se terminará en diciembre de 2005.	Actividad conforme a calendario
		Propuesta sobre la posible contribución de la OE a la mejora de las actividades de autoevaluación del FIDA	Se terminará en diciembre de 2005.	Actividad según lo previsto
		Conferencia sobre evaluación	Diciembre-abril 2005	Actividad según lo previsto
	9. Actividades de comunicación	Informes de la OE, <i>Reseñas e Ideas</i> y sitio web	Enero-diciembre 2005	Actividad según lo previsto
	10. Gestión de los consultores	Revisión de los criterios de la OE en esta esfera para mejorar el desempeño y la calidad	Se terminará en diciembre 2005.	Actividad según lo previsto
	11. Asociaciones	Grupo de las Naciones Unidas sobre Evaluación y Asociación Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación/OE para un desarrollo efectivo mediante la evaluación	Enero-diciembre 2005	Actividad según lo previsto
	12. Coordinación OPV/OE	Reuniones trimestrales de revisión de las actividades	Cuatro reuniones en 2005	Se celebró una reunión en el primer semestre.
13. Equipos de elaboración de proyectos (PDT) y comités de estrategia operacional (OSC)	Cada oficial de evaluación participará en dos PDT y en el OSC.	Enero-diciembre 2005	Actividad según lo previsto	

Leyenda: OPV = Oficina del Presidente y el Vicepresidente
 PA = División de África Occidental y Central
 PF = División de África Oriental y Meridional
 PI = División de Asia y el Pacífico
 PL = División de América Latina y el Caribe
 PN = División del Cercano Oriente y África del Norte

ANEXO III

PLANTILLA DE LA OE PARA 2006
(número)

	Puestos de plantilla	Personal temporal	Total
Presupuesto administrativo	15,5	2,5	18

Notas:

- En 2006, la OE contará con los servicios de tres profesionales asociados de Alemania, Bélgica e Italia.
- El personal temporal es contratado con arreglo a las disposiciones del capítulo X del Manual de Recursos Humanos del FIDA.

ANEXO IV

PROPUESTA DE PRESUPUESTO DE LA OE PARA 2006

Cuadro 1: Presupuesto de la OE para 2006 por categoría de gasto
(en miles de USD)

	2005^a	2006^b
Gastos de personal	2 139	2 144
Personal permanente y contratado a plazo fijo	1 837	1 896
Personal temporal	288	233
Horas extraordinarias	14	15
Actividades de evaluación	2 108	2 233
Evaluaciones a nivel institucional	115	585
Evaluaciones de estrategias regionales	230	370
Evaluaciones de programas en los países	591	410
Evaluaciones temáticas	36	0
Evaluaciones de proyectos	784	558
Otras actividades ^c	351	310
Comité de Evaluación	67	69
Viajes del personal	262	268
Imprevistos	114	0
Total	4 692	4 714

^a Aprobado por el Consejo de Gobernadores en febrero de 2005.

^b Como en el resto del FIDA, la OE ha aplicado una tasa de inflación del 2% en relación con el presupuesto aprobado de 2005.

^c Comprenden la preparación del programa de trabajo y presupuesto de la OE para 2007, la organización del taller de la OE de revisión de mediados de año, la gestión de los consultores y las actividades de comunicación.

Nota: Este presupuesto es preliminar; la propuesta definitiva se presentará a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2005.

ANEXO IV

Cuadro 2: Presupuesto de la OE para 2006 por actividad^a
(en miles de USD)

Prioridades de la OE para 2005	2005	%	Prioridades de la OE para 2006 ^b	2006	%
a) Supervisión de la EEI	46	1	a) Realización de determinadas evaluaciones: a nivel institucional, de estrategias regionales, de programas en los países, temáticas y de proyectos	3 613	77
b) Realización de determinadas evaluaciones: a nivel institucional, de estrategias regionales, de programas en los países, temáticas y de proyectos	3 472	74	b) Labor específica de evaluación que, con arreglo a la política de evaluación, debe presentarse a la Junta Ejecutiva y al Comité de Evaluación	736	16
c) Labor específica de evaluación que, con arreglo a la política de evaluación, debe presentarse a la Junta Ejecutiva y al Comité de Evaluación	797	17	c) Perfeccionamiento de la metodología	162	3
d) Perfeccionamiento de la metodología, proyección de la labor de evaluación y otras actividades	375	8	d) Proyección de la labor de evaluación y asociaciones	202	4
Total	4 692	100		4 714	100

^a La suma de las cantidades parciales puede no coincidir con el total por haberse redondeado las cifras.

^b Las prioridades para 2006 no son las mismas que las de 2005 (por ejemplo, la prioridad a) de 2005 no coincide con la prioridad a) de 2006, etc.). Deben tenerse en cuenta estas diferencias al comparar las prioridades de los dos años.