

a

FIDA
FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA
Junta Ejecutiva – 88º período de sesiones
Roma, 13 y 14 de septiembre de 2006

**PRIORIDADES ESTRATÉGICAS Y PROGRAMA DE TRABAJO Y PRESUPUESTO
DEL FIDA Y DE SU OFICINA DE EVALUACIÓN PARA 2007**

Para examen

Nota para los Directores Ejecutivos

Este documento se presenta a la Junta Ejecutiva para su examen.

A fin de aprovechar al máximo el tiempo disponible en los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva, se invita a los Directores Ejecutivos que deseen formular preguntas técnicas acerca del presente documento a dirigirse al funcionario del FIDA que se indica a continuación antes del período de sesiones:

Gary Howe

Director de Planificación Estratégica y Presupuesto

Tel.: (+39) 06 5459 2262

Correo electrónico: g.howe@ifad.org

Las peticiones de información sobre el envío de la documentación del presente período de sesiones deben dirigirse a:

Deirdre McGrenra

Oficial encargada de los Órganos Rectores

Tel.: (+39) 06 5459 2374

Correo electrónico: d.mcgrenra@ifad.org

ÍNDICE

ABREVIATURAS Y SIGLAS	iii
RESUMEN OPERATIVO	iv
PARTE I – PRIORIDADES ESTRATÉGICAS Y PROGRAMA DE TRABAJO Y PRESUPUESTO DEL FIDA PARA 2007	1
A. Contexto externo	1
B. Contexto interno	2
C. Resultados de las actividades de desarrollo en 2005-2006	2
D. Gestión estratégica para lograr mayor impacto	6
E. Marco a medio plazo para obtener resultados de las actividades de desarrollo	7
F. Principales tareas en 2007	12
G. Programa de trabajo para 2007	14
H. Presupuesto administrativo y SFEP en 2005 y 2006	16
I. Presupuesto administrativo y SFEP propuestos para 2007	18
J. Gestión de riesgos	21
PARTE II – PRIORIDADES ESTRATÉGICAS Y PROGRAMA DE TRABAJO Y PRESUPUESTO DE LA OFICINA DE EVALUACIÓN DEL FIDA PARA 2007	22
A. Antecedentes	22
B. Resumen de la versión preliminar de 2007	23
C. Realizaciones en 2006	23
D. Labor realizada en 2006	25
E. Prioridades de la OE para 2007	26
F. Cuestiones relativas a los recursos	29
PARTE III – RECOMENDACIONES	33
ANEXOS	
I. RECURSOS PREVISTOS PARA COMPROMISOS (2004-2006)	35
II. REALIZACIONES DE LA OFICINA DE EVALUACIÓN EN RELACIÓN CON SUS ACTIVIDADES Y PRIORIDADES PREVISTAS PARA 2006	36
III. DOTACIÓN DE PERSONAL DE LA OFICINA DE EVALUACIÓN PARA 2007	38
IV. PROPUESTA DE PRESUPUESTO DE LA OFICINA DE EVALUACIÓN PARA 2007	39

CUADROS

1. COMPROMISOS DE PRÉSTAMOS Y DONACIONES EN 2004 Y 2005	3
2. PROGRAMA INDICATIVO DE PRÉSTAMOS POR REGIÓN PARA 2007	16
3. IMPACTO DE LA RECOMENDACIÓN DE LA CAPI EN LOS COSTOS BÁSICOS DE 2006	17
4. GESTIÓN DEL AUMENTO DE LOS COSTOS DE PERSONAL DERIVADO DE LA RECOMENDACIÓN DE LA CAPI	17
5. PROPORCIÓN DE LOS COSTOS ADMINISTRATIVOS PROPUESTOS PARA 2007	19
6. COMPARACIÓN DEL PRESUPUESTO ADMINISTRATIVO AJUSTADO PARA 2006 CON EL PRESUPUESTO PROPUESTO PARA 2007	20
7. COMPARACIÓN DEL SFEP AJUSTADO PARA 2006 CON EL SFEP PROPUESTO PARA 2007	21
8. SINOPSIS DE LOS CAMBIOS PROPUESTOS EN EL PROGRAMA DE TRABAJO Y PRESUPUESTO PARA 2007 EN COMPARACIÓN CON 2006	21
9. EVALUACIONES DE NIVEL SUPERIOR REALIZADAS POR LA OE, 2005-2007	31

ABREVIATURAS Y SIGLAS

ARRI	informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA
BAfD	Banco Africano de Desarrollo
CAPI	Comisión de Administración Pública Internacional
COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
EEI	evaluación externa independiente
EVEREST	estrategia regional del FIDA para Asia y el Pacífico
OE	Oficina de Evaluación (del FIDA)
PBAS	sistema de asignación de recursos basado en los resultados
RIMS	sistema de gestión de los resultados y el impacto
SFEP	Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas

RESUMEN OPERATIVO

Prioridades estratégicas y programa de trabajo y presupuesto del FIDA para 2007

1. En 2007 se introducirá un cambio radical en la gestión estratégica de las actividades del FIDA en el período de la Séptima Reposición y reposiciones sucesivas. Tal cambio consistirá en lo siguiente:

- puesta en práctica de las metas a medio plazo (2007 a 2009) del Plan de acción del FIDA para mejorar su eficacia en términos de desarrollo y organización integral de las actividades del Fondo —en la esfera de administración de programas, finanzas y administración, y asuntos externos— a fin de alcanzar tales metas;
- una estrategia a medio plazo (2007 a 2009) que permita un incremento ordenado de los correspondientes programas de trabajo, y
- parámetros plurianuales estables y previsibles aplicables a la gestión del presupuesto y el Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas (SFEP), basados en bases de referencia y objetivos establecidos de común acuerdo y transparentes.

2. En virtud de la adopción de un marco de “gestión orientada a los resultados de desarrollo” y de conformidad con el compromiso establecido en el Plan de Acción de abordar el programa de trabajo y presupuesto desde el punto de vista de los resultados, se han definido unos indicadores básicos de los resultados por lo que respecta a la planificación y la gestión del desempeño. El primer informe resumido sobre el desempeño efectivo en función de indicadores básicos de los resultados a nivel institucional se presentará a la Junta Ejecutiva en el documento relativo a las prioridades estratégicas y el programa de trabajo para 2008.

3. A fin de cumplir el compromiso de aumentar el programa de trabajo un 10% anual en el período de la Séptima Reposición, el programa de trabajo para 2007 deberá fijarse en USD 605 millones. En 2007 se planificarán 34 nuevas operaciones, lo que representa un aumento del 6,3% de los proyectos financiados con préstamos y del 10% de los recursos destinados a préstamos.

4. Como resultado de las deliberaciones mantenidas por la Junta en diciembre de 2005 sobre el programa de trabajo y presupuesto para 2006, se convino en que la proporción de costos administrativos del FIDA (esto es, la relación entre el presupuesto administrativo más el SFEP y el programa de trabajo excluidas las transferencias) se fijara en un máximo del 17,1%, y en que el Fondo procurara reducir tal proporción en presupuestos futuros. Para 2007 se proponen unos costos administrativos totales de USD 99,1 millones¹, y una proporción de costos administrativos del 16,8%.

5. El presupuesto administrativo propuesto de USD 65,4 millones indica un crecimiento real nulo respecto al presupuesto administrativo para 2006 ajustado de forma que incluya el aumento retroactivo de los gastos relacionados con el personal del cuadro de servicios generales recomendado por la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI). En consonancia con la política de destinar un mayor porcentaje de los gastos del Fondo a la elaboración y ejecución de programas, en 2007 se propone asignar al SFEP la suma de USD 33,7 millones. Ello representa un aumento nominal del 10,1%, frente al aumento nominal del 4% que supone el crecimiento real nulo propuesto en el presupuesto administrativo.

¹ Con sujeción a la finalización de las estimaciones de los costos relativos al Plan de seguro médico después de la separación del servicio.

6. Por lo que respecta a 2006, el aumento recomendado por la CAPI quedará absorbido en el presupuesto administrativo aprobado para dicho año por las consignaciones para aumentos de gastos de personal hechas en el presupuesto administrativo de 2006, los ahorros generados por la congelación de los nuevos compromisos en materia de personal para el resto de 2006 y la restricción del alcance de los ascensos de personal en dicho año. También se recurrirá a los montos ahorrados en 2006 por la liquidación de sumas vencidas pendientes de pago. Con respecto a los costos que suponen la recomendación de la CAPI para 2005 se propone que el Consejo de Gobernadores autorice al FIDA a realizar gastos extraordinarios por valor de USD 1,4 millones.

Prioridades estratégicas y programa de trabajo y presupuesto para 2007 de la Oficina de Evaluación del FIDA

7. En 2007, la Oficina de Evaluación (OE) hará mayor hincapié en las evaluaciones de nivel superior. En los últimos años, la OE ha introducido una serie de cambios internos y procesos que han mejorado la eficiencia y le han permitido aumentar gradualmente el número de evaluaciones de nivel superior. Sin embargo, esta tendencia a hacer evaluaciones de nivel superior ha provocado un cambio estructural en el programa de trabajo de la OE con el consiguiente incremento de la carga de trabajo general y de los costos, que ya no pueden asumirse con los recursos financieros y humanos de que dispone actualmente la OE. Además, en 2007 la OE se propone efectuar una evaluación conjunta con el Banco Africano de Desarrollo (BAfD) sobre las políticas y operaciones de desarrollo agrícola y rural en África, lo cual ofrecerá una oportunidad especial para reforzar la asociación con el BAfD. Sin embargo, la evaluación —que es de carácter excepcional— repercutirá en el volumen del programa de trabajo y presupuesto de la OE para 2007.

8. A fin de llevar a la práctica este programa de trabajo será necesario que el presupuesto de la OE para 2007 registre un aumento general de cerca de USD 1,3 millones, es decir, que ascienda en total a USD 6,1 millones, aproximadamente. Tal aumento se ve justificado por: i) la mayor carga de trabajo de evaluación que supone la realización de la evaluación conjunta con el BAfD (cuyo costo se calcula en torno a los USD 800 000), y ii) los mayores gastos de personal generados por el incremento de los costos uniformes exigidos por la CAPI para todo el FIDA y el mayor número de recursos humanos necesarios para aplicar el programa de trabajo de 2007.

PRIORIDADES ESTRATÉGICAS Y PROGRAMA DE TRABAJO Y PRESUPUESTO DEL FIDA Y DE SU OFICINA DE EVALUACIÓN PARA 2007

PARTE I – PRIORIDADES ESTRATÉGICAS Y PROGRAMA DE TRABAJO Y PRESUPUESTO DEL FIDA PARA 2007

A. Contexto externo

1. Por lo general, las perspectivas de reducción de la pobreza extrema parecían más alentadoras en el período 2005-2006 que en muchos años anteriores. El rápido crecimiento económico sostenido en los principales países en desarrollo ha contribuido a lograr importantes mejoras a escala mundial en cuanto a la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio. La expansión mundial en la que se han enmarcado estas mejoras ha provocado un aumento de los precios de los productos básicos, que está teniendo una repercusión positiva en los exportadores de tales productos en los países en desarrollo, y en muchos pequeños agricultores.

2. No obstante, no puede decirse que los beneficios hayan sido universales ni tampoco uniformes. La sequía, las catástrofes naturales y los disturbios civiles han puesto de relieve la vulnerabilidad de los medios de vida de la población pobre de los países en desarrollo, especialmente, pero no sólo, en las zonas rurales; y la desigualdad cada vez mayor que experimentan los países con un rápido desarrollo está llamando a reflexionar seriamente sobre la necesidad de trabajar más y de manera más selectiva para abordar el problema de la pobreza rural en tanto que causa primordial de la pobreza extrema. La aceptación general de la realidad del cambio climático está planteando la cuestión de la vulnerabilidad especial y a largo plazo de los medios de vida de la población rural en las zonas más expuestas al cambio negativo, mientras que la creciente preocupación que suscita la pobreza urbana —en un año en que, por primera vez en la historia de la humanidad, la mitad de la población mundial vive en ciudades— ha planteado el desafío de tener que esforzarse más por tratar de resolver los problemas urbanos en el medio rural ocupándose de los factores que impulsan a la migración, lo cual está provocando una expansión urbana sumamente rápida.

3. Al reconocer el vínculo existente entre la pobreza extrema y el desarrollo rural, el tema del desarrollo agrícola vuelve a formar parte del programa mundial de desarrollo. Pese a las graves dificultades con que se ha enfrentado la Ronda de Doha, las deliberaciones han dejado claramente manifiesta la importancia de la agricultura para los países en desarrollo. Los donantes están dando más relieve a sus respectivos programas de asistencia al desarrollo agrícola. Como muestra de esta creciente preocupación, en 2008, y por primera vez desde 1982, el desarrollo agrícola y su contribución a la reducción de la pobreza serán un elemento central del Informe sobre el Desarrollo Mundial del Banco Mundial.

4. Este deseo de centrarse más en el desarrollo agrícola con miras a reducir la pobreza tiene como tela de fondo cierta incertidumbre sobre la dirección y la forma adecuadas que debe tomar la asistencia al desarrollo agrícola. Se reconoce que las distorsiones del comercio agrícola internacional y el sistema de apoyo dificultan en gran medida el cambio sostenible basado en la ventaja comparativa subyacente, y el sentimiento general es que tales distorsiones deben reducirse considerablemente. No obstante, en los países miembros de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos las subvenciones siguen siendo muy elevadas (se estima que en 2005 excedían de USD 280 000 millones) y las posibilidades prácticas de reducirlas siguen siendo poco claras. En cambio, se reconoce que muchas de las formas habituales de asistencia al desarrollo agrícola ya no están en consonancia con las principales políticas aplicadas en los países en desarrollo y desarrollados, y que es necesario adoptar enfoques que combinen el acatamiento de nuevas normas de desarrollo con una mayor eficacia para que el desarrollo agrícola llegue no sólo a las zonas rurales, sino también a los hogares extremadamente pobres.

5. Los compromisos asumidos para brindar asistencia al desarrollo han registrado un rápido crecimiento, y la aplicación de la Iniciativa para el Alivio de la Deuda Multilateral promete una reducción sustancial de la carga de la deuda, que ha constituido un enorme obstáculo para el progreso de los países más pobres. La comunidad internacional no deja de buscar instrumentos de asistencia eficaces que no sean el alivio de la deuda, como por ejemplo un sistema de las Naciones Unidas eficaz y eficiente. Se buscan nuevas soluciones que se apliquen con eficacia y de forma tal que el sistema de desarrollo en su conjunto forme un todo y se perfeccione en el contexto de la armonización y, especialmente, de la reforma de las Naciones Unidas.

B. Contexto interno

6. Esos desafíos, es decir, brindar soluciones nuevas y eficaces a la pobreza rural y el desarrollo agrícola y alcanzar resultados que intensifiquen el impacto del sistema de asistencia al desarrollo en su conjunto, se aplican sin duda alguna al FIDA. Los factores internos esenciales que conforman las actividades del Fondo han sido la Séptima Reposición, la evaluación externa independiente (EEI) y la adopción del Plan de acción del FIDA para mejorar su eficacia en términos de desarrollo. La Séptima Reposición otorga al Fondo un mayor volumen de recursos para cumplir su mandato. En la EEI se fijaron tareas importantes destinadas a aumentar el impacto del FIDA en materia de desarrollo mediante: una focalización en esferas en las que tiene una clara ventaja comparativa en el sistema de asistencia al desarrollo; la introducción de innovaciones en los procesos, programas y políticas de desarrollo nacionales e internacionales; la adquisición e intercambio de conocimientos de manera generalizada y sistemática; la consolidación de las relaciones con las organizaciones de los pobres, y la utilización de los conocimientos especiales y las relaciones del Fondo para mejorar las actividades a escala mundial tendentes a reducir la pobreza rural mediante el empoderamiento económico de la población pobre. El Plan de Acción es el principal instrumento con que cuenta el Fondo para formular respuestas a estos desafíos. Dicho plan, que supone un decidido compromiso del personal en todos los niveles para mejorar la calidad de la contribución que hace el FIDA a la nueva configuración del desarrollo y la asistencia al desarrollo, aborda los siguientes aspectos: la planificación y orientación estratégica; el nuevo modelo operativo; la gestión de los conocimientos y las innovaciones, y la gestión de los recursos humanos. Se trata de un programa de cambio radical a medio plazo que se propone aumentar el impacto del FIDA en términos de desarrollo, y de un importante compromiso en materia de recursos y energía del personal del Fondo. En un documento independiente se informa sobre el estado de aplicación del Plan de Acción.

C. Resultados de las actividades de desarrollo en 2005-2006

7. Las actividades del FIDA se organizan en tres esferas principales. En el marco de la **administración de programas** se gestiona directamente el programa de préstamos y donaciones y se establece la interfaz directa con los procesos de pobreza rural y los asociados a escala nacional y regional. En el ámbito de las **finanzas y la administración** se supervisa la gestión financiera de los recursos, la plataforma institucional de tecnología de la información, el marco de gestión descentralizada del personal y un entorno de trabajo seguro. En la esfera de los **asuntos externos** se establecen comunicaciones estratégicas; se respalda la formulación de políticas y las innovaciones para orientar al personal y promover el diálogo sobre políticas y el intercambio de conocimientos a escala mundial; se facilita el aprendizaje institucional; se atiende a los procesos de gestión institucional; se movilizan recursos adicionales, y se mantiene la memoria institucional. Las operaciones en 2005 y 2006 precedieron el inicio del período de la Séptima Reposición, así como también la aprobación del Plan de Acción y el comienzo de su principal fase de ejecución. No obstante, esas operaciones ya habían sentado las bases de algunas de las características de la estrategia operacional para 2007, incluido un programa de trabajo ampliado y cambios destinados a lograr mayor eficacia.

Administración de programas

8. En 2005 la Junta Ejecutiva aprobó 31 programas y proyectos, cuya financiación totalizó USD 480 millones (en comparación con USD 443 millones en 2004), incluidos USD 32 millones destinados a préstamos a países afectados por el tsunami de diciembre de 2004 (véase el cuadro 1). Las correspondientes operaciones supusieron la movilización de cofinanciación adicional (que incluyó financiación nacional) por valor de USD 569 millones, lo que totalizó USD 1 050 millones. En 2005 los USD 50 millones de financiación mediante donaciones incluyeron USD 36,6 millones para alrededor de 66 asociaciones institucionales en las esferas de la investigación, el intercambio de conocimientos y las innovaciones. Se aprobaron siete donaciones destinadas a cinco instituciones del Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional (GCAI). El monto total de donaciones por países aprobado fue de USD 9 millones; 14 donaciones fueron de gran cuantía y en 12 casos hubo además financiación mediante préstamos.

CUADRO 1: COMPROMISOS DE PRÉSTAMOS Y DONACIONES EN 2004 Y 2005*

	2004		2005	
	Cantidad	Millones de USD	Cantidad	Millones de USD
Préstamos	25	443	27	448
Préstamos relacionados con el tsunami	-	-	4	32
Total parcial	25	443	31	480
Donaciones y transferencias para el Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas	87	47	66	50
Total		490		530

Aumento entre 2004 y 2005: **8,2%**

* Convertidos de derechos especiales de giro a dólares de los Estados Unidos al tipo de cambio vigente en la fecha de aprobación por parte de la Junta Ejecutiva.

9. En 2006 se someterá a la aprobación de la Junta un número aproximado de 32 programas y proyectos por un valor total de USD 495 millones, esto es, un 10% más que en 2005 (excluidos los préstamos relacionados con el tsunami).

10. El Fondo ha establecido un proceso de examen más riguroso respecto de los préstamos y donaciones, y ha perfeccionado sus informes sobre la situación de los proyectos a fin de mejorar la gestión de la ejecución de los proyectos en curso. Las calificaciones agregadas de los informes correspondientes a 2005 muestran mejores resultados por lo que respecta al cumplimiento de los procedimientos de adquisición, la disponibilidad de fondos, el cumplimiento de las cláusulas de los préstamos y la puntualidad de la presentación de informes. El 65% de los proyectos tenía un nivel “próximo al objetivo” (en el cumplimiento de los objetivos de desarrollo) y el 17% un nivel “igual al objetivo”. La categoría “muy por debajo del objetivo” se ha reducido al 17%, en comparación con el 25% en 2002. Gracias a un programa especial de apoyo a la ejecución se reforzaron la puesta en práctica y la gestión financiera de los programas y proyectos del FIDA. El sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS) continuó aplicándose en 2005 y 2006. Se procesaron y agregaron datos sobre otros 86 proyectos, y se llevaron a cabo estudios de evaluación del impacto de proyectos que habían adquirido efectividad recientemente para apoyar el análisis de base del estado nutricional y los indicadores de los resultados respecto de los ingresos.

11. De las 29 operaciones evaluadas entre 2002 y 2004, según el informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) de 2005, la pertinencia de los proyectos fue en el 87% de los casos elevada o sustancial. Asimismo, las dos terceras partes de las operaciones mostraron una eficacia sustancial. El informe ARRI de 2005 reveló que el impacto en la seguridad alimentaria había sido muy positivo, en gran parte debido a las mejores prácticas y tecnologías agrícolas. El apoyo a la comercialización estaba, por lo general, en aumento. El impacto en los activos humanos se calificó de elevado o sustancial en las operaciones evaluadas en los últimos tres años, si bien cabía efectuar mejoras.

12. En los últimos tres informes ARRI se han registrado los impactos más pronunciados en la esfera del aumento de los activos materiales y financieros de la población pobre, especialmente el impacto en los activos materiales tales como las tierras de regadío, los bienes de los hogares, las medidas de conservación de los suelos y el ganado. Como se informa en la evaluación del programa en Egipto, las inversiones del FIDA en actividades de recuperación de tierras para colonizar tierras nuevas han contribuido notablemente a mejorar la calidad de vida de las comunidades-objetivo. Se desprende asimismo del informe ARRI de 2005 que aproximadamente el 70% de las operaciones estaba logrando un impacto ya sea elevado o sustancial en el cumplimiento del objetivo estratégico que apunta a conseguir mayor acceso a los servicios financieros y a los mercados.

13. Como una de las entregas del Plan de Acción, el FIDA comenzó a colocar notas de aprendizaje en su sitio web el 30 de marzo de 2006. Estas notas ofrecen una orientación concisa sobre asuntos fundamentales relacionados con el diseño, la ejecución y la evaluación de proyectos de inversión en desarrollo rural, así como sobre las principales tareas que se requiere realicen los equipos que atienden a estos temas. La Iniciativa para la integración de innovaciones se encuentra en el segundo año del programa trienal planificado; en el primer examen anual —realizado por el Ministerio para el Desarrollo Internacional del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte en marzo de 2006— se observó que se habían hecho muchos progresos. En el marco del Plan de Acción se presentará a la Junta, en su período de sesiones de septiembre 2007, una estrategia en materia de innovación basada en la experiencia de dicha iniciativa. En esa estrategia se darán directivas concretas sobre la función del FIDA en tanto que promotor de innovaciones en esa esfera y, consiguientemente, se definirán los cambios que deberán introducirse en su cultura y procesos de trabajo.

14. De conformidad con la Declaración de París sobre armonización de la ayuda, todas las divisiones de operaciones fortalecieron las asociaciones vigentes y crearon nuevas, a saber, asociaciones institucionales y sobre el terreno con el Banco Mundial, el Banco Africano de Desarrollo (BAfD) y el Banco Asiático de Desarrollo. Estas asociaciones se refirieron primordialmente a la movilización de fondos de cofinanciación, pero también a la mejor ejecución y la posibilidad de reproducir enfoques e innovaciones que se hubieran probado con éxito. Actualmente, el FIDA está adaptando sus procesos a fin de que logren cumplir plenamente los criterios de seguimiento establecidos en la Declaración de París en esferas fundamentales tales como el uso de sistemas nacionales para las adquisiciones y auditorías y el empleo de los sistemas financieros de transacciones y operaciones presupuestarias de los prestatarios para transferir y utilizar fondos.

Asuntos externos

15. Al unificar la experiencia y los conocimientos del Fondo en materia de relaciones externas en un departamento más coherente, el FIDA logró que los servicios complementarios de políticas, comunicaciones, movilización de recursos y relaciones con los Miembros respondieran más eficazmente a las necesidades de sus Estados Miembros, asociados y clientes internos, facilitando las comunicaciones internas y el intercambio de conocimientos y de información. Al fusionar los objetivos de gestión de las comunicaciones y los conocimientos, se completó la fase piloto del portal de la pobreza rural del FIDA (una entrega del Plan de Acción).

16. En el curso de 2005, además de las reuniones ordinarias del Fondo sobre temas de gestión, se mantuvieron extensas consultas para la Séptima Reposición en relación con más de 59 actividades coordinadas por el FIDA. El cuarto período de sesiones de la Consulta sobre la Séptima Reposición de los Recursos del FIDA se celebró en Qatar, y ello marcó la tercera reunión de alto nivel celebrada por el Fondo fuera de Roma. El FIDA procesó un número sin precedentes de 7 millones de palabras de documentación para sus órganos rectores, publicaciones, correspondencia con Estados Miembros e informes internos.

17. La resolución sobre la Séptima Reposición —que se negoció durante 2005 y fue aprobada por el Consejo de Gobernadores en febrero de 2006— prevé un aumento sustancial de la capacidad financiera del FIDA para respaldar iniciativas de reducción de la pobreza en los países y el marco normativo de alto nivel para su futuro desarrollo. Gracias a la movilización de promesas adicionales, el déficit estructural de la anterior Sexta Reposición se redujo a menos del 9% del nivel previsto. Además, el FIDA recibió USD 11,8 millones en concepto de nuevos fondos suplementarios destinados a prestar asistencia temática y técnica, y USD 2,2 millones de cofinanciación en concepto de fondos suplementarios.

18. El Fondo fortaleció sus procesos de elaboración de políticas internas reorganizando su División de Políticas y constituyendo el Foro de Políticas y grupos de consulta sobre políticas, que se han convertido en instrumentos interdepartamentales eficaces para dar forma a políticas institucionales. A nivel externo se trabajó en colaboración con la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y se establecieron asociaciones sobre políticas en torno a la Conferencia Internacional sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural (CIRADR) y conferencia complementaria, además de efectuarse la revisión a mitad de período de las negociaciones sobre los acuerdos de asociación económica entre la Unión Europea y el Grupo de Estados de África, el Caribe y el Pacífico. El FIDA puso en marcha en 2006 el Foro Campesino como un proceso permanente de consulta desde la base entre el Fondo y las organizaciones de campesinos. La Oficina de Enlace para América del Norte del FIDA contribuyó a promover la armonización operacional del Fondo con otras partes del sistema de las Naciones Unidas mediante la participación en el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y la prestación de apoyo para que el Presidente del FIDA participara en el Grupo de alto nivel sobre la coherencia en todo el sistema de las Naciones Unidas. El Fondo colaboró con la FAO y el Programa Mundial de Alimentos haciendo aportaciones para la Reunión Plenaria de Alto Nivel de la Cumbre Mundial 2005 del sexagésimo período de sesiones de la Asamblea General, cuya declaración incluyó un compromiso de aumentar el apoyo al desarrollo agrícola y al fomento de la capacidad en materia de actividades comerciales en los sectores agrícolas de los países en desarrollo.

Finanzas y administración

19. La gestión presupuestaria descentralizada comenzó a funcionar el 1º de enero de 2005, y el personal del FIDA ha soportado la pesada carga de aprender y aplicar sus diversos aspectos. Gracias a la ayuda de sistemas adicionales y mejoras en materia de presentación de informes, así como a la experiencia adquirida en la aplicación de un enfoque de costos uniformes en la presupuestación, pronto serán evidentes los beneficios por lo que respecta a una mayor eficacia. La gestión presupuestaria descentralizada ha permitido a los gerentes armonizar mejor los gastos con las necesidades operacionales en función de la evolución de las necesidades, lo que ha hecho posible un alto nivel de utilización de los recursos presupuestarios en 2005.

20. Dentro del marco de la gestión de activos y pasivos y de la facultad para contraer compromisos anticipados, el FIDA ha aumentado la capacidad de sus recursos para financiar nuevos compromisos. Los desembolsos alcanzaron niveles sin precedentes, en parte debido a la gestión más estricta de los compromisos de bajo rendimiento. Se registra ahora un cumplimiento elevado de los requisitos de auditoría previstos en los convenios de préstamos.

21. Se ha investigado sobre la contratación externa de servicios y se han realizado encuestas sobre la satisfacción de los clientes a título experimental (con grupos de usuarios). Además de haber fijado un elevado punto de referencia con la proporción de costos administrativos establecida, en el ámbito contable y de la tecnología de la información se está participando en una fijación de pautas de referencia con respecto a los costos como parte de una iniciativa conjunta de las instituciones financieras internacionales de fijación de normas del sector (que indica cuán comparables resultan sus productos basados en préstamos y los procesos correspondientes), que está aplicando el American Productivity and Quality Center (Centro Americano de Calidad y Productividad). Ya se ha empezado a colaborar con los organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma en esferas administrativas (por ejemplo, las adquisiciones), además de la cooperación que ya existe en materia de actividades de desarrollo propiamente dichas.

22. En 2005 se presentó un Manual de procedimientos de recursos humanos actualizado, que se está revisando en función de la experiencia adquirida. Se han acordado perfiles de competencia para todos los puestos, se han revisado las competencias del personal, se están elaborando planes de capacitación individuales y se ha empezado a aplicar una encuesta general sobre la carga de trabajo. El nivel de capacitación se incrementó de manera significativa, lo cual abarcó impartir formación en materia de innovaciones y gestión del desempeño a un importante número de funcionarios. Gracias al sistema de evaluación de la actuación profesional se está ofreciendo retroinformación significativa al personal sobre temas relacionados con el desempeño, condición esencial del régimen piloto de remuneraciones con arreglo a la actuación profesional que se prevé aplicar en 2007.

23. En 2006 se está viviendo una transformación del proceso de presupuestación institucional: la gestión presupuestaria está quedando subordinada a la planificación estratégica orientada a los resultados de desarrollo y a la gestión del desempeño, con lo cual la atención se centra en los logros y ya no en los gastos. El tiempo dedicado a la preparación del presupuesto en sí se está reduciendo de manera significativa de modo que el FIDA se adapte más a las pautas de otras instituciones financieras internacionales.

D. Gestión estratégica para lograr mayor impacto

24. En 2007 se introducirá un cambio radical en la gestión estratégica de las actividades del FIDA en el período de la Séptima Reposición y reposiciones sucesivas. Tal cambio consistirá en lo siguiente:

- a) puesta en práctica de las metas a medio plazo (2007 a 2009) mensurables del Plan de acción del FIDA para mejorar su eficacia en términos de desarrollo y organización integral de las actividades del Fondo —en la esfera de administración de programas, finanzas y administración, y asuntos externos— a fin de alcanzar tales metas;
- b) una estrategia a medio plazo (2007-2009) que permita un incremento ordenado de los correspondientes programas de trabajo, y
- c) parámetros plurianuales estables y previsibles aplicables a la gestión del presupuesto y el Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas (SFEP), basados en bases de referencia y objetivos establecidos de común acuerdo y transparentes.

25. Esta evolución hacia una planificación y una gestión del desempeño plurianuales y focalizadas pone de manifiesto un pacto entre el FIDA y sus Estados Miembros, de conformidad con el Plan de Acción, la Séptima Reposición y la ratificación por parte de la Junta Ejecutiva del programa de trabajo y presupuesto anual para 2006.

E. Marco a medio plazo para obtener resultados de las actividades de desarrollo

26. El FIDA está dedicado a incorporar en su labor la gestión orientada a los resultados de desarrollo, esto es, el concepto de gestión basada en los resultados según lo aplica concretamente la comunidad de desarrollo internacional a su esfera de actividad, como una estrategia integral de gestión institucional destinada a lograr una mayor orientación hacia los resultados en la esfera del desarrollo en todas las instancias: institucionales, nacionales y de los proyectos. Se trata del principal marco institucional para que el Fondo logre un mayor impacto y una mayor eficacia.

27. La introducción e incorporación de la gestión orientada a los resultados de desarrollo se logrará mejorando las estructuras institucionales y los procesos internos de modo que se logre mayor eficacia en la organización. Las principales iniciativas en este sentido son las siguientes:

- a) elaboración de un nuevo marco estratégico que permita aumentar la focalización estratégica de los programas del FIDA en los países e introducir un sistema institucional de seguimiento y presentación de informes sobre la eficacia en términos de desarrollo;
- b) reconfiguración del modelo operativo del FIDA basándose en un nuevo enfoque programático por países basado en los resultados y que parta de la introducción de estrategias y programas en los países basados en los resultados, la constitución de equipos de gestión de los programas en los países, una manera más dinámica de brindar apoyo a la ejecución de los proyectos y una atención más sistemática a la gestión de los conocimientos y las innovaciones;
- c) fortalecimiento de los mecanismos internos de garantía de la calidad en las etapas iniciales y durante la ejecución que, a su vez, serán objeto de un examen autónomo, y
- d) adopción de un enfoque basado en los resultados respecto de la planificación estratégica y la gestión del desempeño para que los recursos (asignación y uso) estén en mayor consonancia con los objetivos institucionales y para que se promueva una cultura de responsabilización orientada a los resultados.

28. La incorporación de la gestión orientada a los resultados de desarrollo es un compromiso a medio plazo que requiere una labor sostenida y un aprendizaje a partir de la experiencia. El cambio de cultura más importante para que la aplicación de tal tipo de gestión tenga éxito es el que se orienta a la gestión del desempeño y la presentación de los informes correspondientes, de manera tal que contribuyan a la consecución de los objetivos institucionales; ello a su vez depende de que se reúnan otros elementos esenciales, a saber: claridad de los objetivos (y resultados) previstos; definición de medidas o indicadores de los resultados; gestión de riesgos, seguimiento regular del desempeño y presentación periódica de los correspondientes informes; intervenciones dinámicas en materia de gestión para mejorar el desempeño, y aprendizaje. Así pues, la información sobre el desempeño es parte central de la gestión orientada a los resultados de desarrollo, lo cual realza enormemente la importancia de la formulación de sistemas de tecnología de la información sencillos, que permitan el registro, la recuperación y la notificación eficaces de los datos sobre el desempeño.

29. La primera etapa de la gestión orientada a los resultados de desarrollo es la definición de metas y objetivos a largo plazo. Teniendo en cuenta las metas en materia de desempeño establecidas en el Plan de Acción², en el Marco Estratégico revisado (que se presentará a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2006) se establecerá la manera en que el FIDA pretende contribuir a las actividades mundiales de reducción de la pobreza, y se definirán las metas y objetivos en materia de desarrollo. Proporcionará un marco para la gestión estratégica de la organización y ocupará un lugar primordial en el sistema de gestión orientada a los resultados de desarrollo del FIDA.

30. A partir de 2007 estas metas y objetivos quedarán plasmados en las operaciones del FIDA en los países mediante programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) basados en los resultados, que incluirán las respectivas matrices de gestión de los programas en los países. La gestión de los programas en los países se centrará en el desempeño real por lo que respecta a los efectos y en el aprovechamiento de los conocimientos y la experiencia adquirida para la adopción de decisiones. Ello estará respaldado por mejores sistemas de garantía de la calidad en las etapas iniciales y por apoyo a la ejecución de calidad (dentro del marco de una nueva política de supervisión). Dada la importancia que la gestión orientada a los resultados de desarrollo concede al seguimiento y la presentación de informes, se prestará mayor atención al fortalecimiento de los sistemas de seguimiento y evaluación de los proyectos y al RIMS del FIDA. Se reforzará la colaboración con la OE a fin de promover el aprendizaje y aprovechar los conocimientos adquiridos para mejorar el desempeño planteando respuestas a las siguientes preguntas: ¿qué es lo que ha funcionado bien?, ¿qué es lo que no ha funcionado bien?, ¿por qué?

31. Una importante característica del Marco Estratégico, las estrategias regionales y los COSOP basados en los resultados es que todos ellos se centran en la eficacia en términos de desarrollo. Describen los vínculos entre las actividades operacionales del FIDA y la contribución de éstas a metas y objetivos estratégicos de mayor nivel y a los resultados en los países. Sin embargo, la parte sustancial de la gestión diaria es la eficacia institucional, esto es, establecer, administrar, ejecutar y perfeccionar las actividades, sistemas y procesos que ofrecen las condiciones necesarias para que el FIDA pueda contribuir a lograr mejores resultados en los países, que es en lo que se basa la eficacia en términos de desarrollo del Fondo. Son ejemplos de ello el régimen de gobierno de la institución, la planificación estratégica, la gestión de los recursos, la garantía de la calidad, la gestión de los recursos humanos, el seguimiento, la evaluación y la experiencia, y la presentación de informes. Éstos son los procesos y sistemas sobre los que el FIDA tiene gran control y por los que, principalmente, se responsabiliza. La debida gestión de ellos —para lograr la eficacia en términos de desarrollo y buenos resultados sobre el terreno— es una dimensión esencial de la gestión orientada a los resultados de desarrollo.

32. Se ha empezado a trabajar en la elaboración de un sistema institucional de planificación y gestión del desempeño con miras a mejorar los resultados de los procesos y sistemas internos; tal sistema permitirá una mayor armonización general entre las dependencias funcionales y los objetivos de la gestión institucional, y establecerá un régimen de seguimiento y presentación de informes que promoverá el dinamismo de la gestión mediante un seguimiento trimestral y mensual. Esta iniciativa responde a la necesidad definida en la EEI del FIDA de que el Fondo fortaleciera su

² Resumen de las metas del Plan de Acción:

- i) El FIDA mantendrá su actual nivel de pertinencia (60% “elevada” y 40% “sustancial”) y se asegurará de que sus proyectos y programas estén siempre en total conformidad con las estrategias y prioridades de desarrollo de los países.
- ii) El FIDA apuntará a que el 80% de sus proyectos alcance los objetivos de desarrollo fijados, para lo cual será sustancial la sostenibilidad del impacto. Además, el Fondo procurará aumentar las calificaciones de las innovaciones y la contribución de la política del FIDA y los productos de conocimiento.
- iii) El FIDA apuntará a que el 60% de los proyectos tengan un grado de eficiencia elevado o sustancial.

cultura de resultados y desempeño, y apoya el logro del compromiso del Plan de Acción de aplicar un enfoque basado en los resultados en el programa de trabajo y presupuesto del FIDA para su presentación a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2007.

Resultados e indicadores del FIDA a medio plazo

33. La finalidad del sistema institucional de planificación y gestión del desempeño del Fondo es cumplir las metas relativas a la eficacia en términos de desarrollo para 2009 establecidas en el Plan de Acción (EB 2005/86/R.2/Rev.2). Estas metas a medio plazo se refieren a los logros *ex post* del FIDA en las esferas de la pertinencia, la eficacia y la eficiencia de los proyectos. Representan una mejora mensurable y con plazos definidos de los resultados que el Fondo se compromete decididamente a alcanzar: la principal base de referencia para definir los principales objetivos de gestión e indicadores básicos de resultados de la institución.

34. Para cumplir las metas relativas a la eficacia en términos de desarrollo antes de 2009, la dirección ha definido objetivos de gestión e indicadores básicos de resultados de la institución tanto para las esferas operacionales como para las no operacionales. Tal sistema institucional de planificación y gestión del desempeño pone en relación explícita dos sistemas de presentación de informes paralelos, a saber, uno basado en información facilitada por los propios interesados y en mecanismos internos autónomos en relación con el desempeño en función de los indicadores básicos de los resultados, y otro, responsabilidad de la OE, basado en los resultados de los proyectos en relación con las tres dimensiones: pertinencia, eficacia y eficiencia (esto es, las mismas dimensiones conforme a las que se establecieron las metas relativas a la eficacia en términos de desarrollo para 2009). Con ello se espera obtener pruebas transparentes a lo largo del tiempo de la correlación (o relación causa-efecto) entre la eficacia institucional y los mejores resultados en términos de desarrollo.

35. La definición de indicadores básicos de resultados respecto de la gestión institucional de las operaciones se basó en la iniciativa del sistema común de evaluación de los resultados impulsada por los cinco principales bancos multilaterales de desarrollo (el BAfD, el Banco Asiático de Desarrollo, el Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo, el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial) como producto del Grupo de Trabajo de los Bancos Multilaterales de Desarrollo encargado de la gestión orientada a los resultados de desarrollo. La conformidad con el sistema común de evaluación de los resultados es una característica básica del sistema institucional de planificación y gestión del desempeño del FIDA; indica que se ha adoptado la mejor práctica y permite la comparación y el establecimiento de bases de referencia con organizaciones similares, lo cual proporcionará, en sí, metas prácticas que guiarán el mejor desempeño del FIDA.

36. En el siguiente recuadro figuran los objetivos de gestión e indicadores básicos de resultados de la institución en el ámbito de las operaciones.

OBJETIVOS DE GESTIÓN E INDICADORES BÁSICOS DE RESULTADOS DE LA INSTITUCIÓN

**Objetivos de gestión e indicadores básicos de resultados de la institución
en el ámbito de las operaciones**

Mejor diseño de los programas en los países

- Porcentaje de prestatarios con un COSOP basado en los resultados *
- Relación entre la financiación y la cofinanciación del FIDA en proyectos y programas
- Calificación según encuestas de los asociados

Mejor diseño de los proyectos (préstamos y donaciones)

- Porcentaje de diseños de proyectos calificados como “satisfactorios” o “mejores”*
- Porcentaje de proyectos nuevos o en curso que incluyen objetivos relativos a la innovación
- Cantidad de activos de conocimientos sobre temas prioritarios elaborados y empleados
- Grado de adopción de las recomendaciones de las evaluaciones

Mayor apoyo a la ejecución

- Porcentaje de proyectos con una calificación general de 3 ó 4 en el informe sobre la situación del proyecto *
- Índice de proactividad*
- Porcentaje de proyectos, con una calificación de 4 en el informe sobre la situación del proyecto, cerrados o suspendidos antes de la fecha de cierre original del proyecto en cuestión
- Porcentaje de supervisiones y seguimiento de la ejecución de los proyectos calificados como “satisfactorios” o “mejores”*
- Tiempo promedio desde que se aprueba un proyecto hasta que se hace efectivo
- Tamaño de la cartera de proyectos en ejecución

**Objetivos de gestión e indicadores básicos de resultados de la institución
en el ámbito no operacional**

Mejor gestión y movilización de recursos

- Porcentaje de promesas recibidas para la Séptima Reposición
- Recursos adicionales movilizados, esto es, fondos suplementarios, cofinanciación, Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados, etc.
- Rendimiento de las inversiones (dentro de parámetros acordados y una gestión prudente)

Mejor gestión de los recursos humanos

- Porcentaje de puestos profesionales y de servicios generales no cubiertos
- Porcentaje de personal que reúne satisfactoriamente todos los requisitos en materia de competencias
- Calidad de la capacitación

Mayor eficiencia administrativa

- Disminución porcentual entre los costos administrativos (incluido el SFEP) y el programa de trabajo
- Porcentaje de ultimación de procesos operativos esenciales objeto de análisis e incorporación en relación con el objetivo previsto
- Porcentaje de documentos recibidos puntualmente por la Oficina del Secretario
- Porcentaje de documentos enviados puntualmente a la Junta Ejecutiva

Mejor gestión de riesgos

- Porcentaje de recomendaciones de auditorías interna y externa pendientes de aplicación

* Los asteriscos indican que el indicador básico de los resultados se emplea en el sistema común de evaluación de los resultados.

37. Estos objetivos de gestión e indicadores básicos de resultados constituyen una primera versión, que se revisará y perfeccionará en función de la experiencia. Se trata de una “labor en curso”, especialmente dado que algunos indicadores básicos de resultados dependen del establecimiento de nuevos procesos e infraestructura de gestión (como la garantía de la calidad, las pautas de referencia respecto de los costos y las encuestas de los asociados). Una vez que el sistema esté plenamente desarrollado, el desempeño en función de casi todos los indicadores básicos de los resultados se notificará a la dirección cada trimestre. En 2007 se proporcionará a la Junta información actualizada sobre el desarrollo del sistema y un informe resumido del desempeño efectivo en función de los indicadores básicos de los resultados a nivel institucional, por medio del documento sobre las prioridades estratégicas y el programa de trabajo que se presentará en el período de sesiones de septiembre. Posteriormente, la presentación de informes a la Junta sobre los indicadores básicos de los resultados a la Junta quedará comprendida en el informe sobre la eficacia en términos de desarrollo (una entrega del Plan de Acción prevista para fines de 2007).

38. Los objetivos de gestión y los indicadores básicos de resultados en el ámbito de las operaciones son fundamentales para alcanzar las metas relativas a la eficacia en términos de desarrollo para 2009. Los objetivos relativos a las esferas no operacionales son también importantes. La mayor eficiencia institucional será una necesidad muy urgente y práctica que supondrá una mayor productividad de las funciones administrativas habituales de modo que los recursos puedan orientarse a la prestación de servicios directos a los Estados Miembros y los prestatarios. Entre los indicadores básicos de resultados también figuran el compromiso de contener los costos y el proceso de revisión de éstos. Asimismo, dada la importancia de la gestión y reorientación de los recursos humanos hay por lo menos un indicador básico de los resultados en la esfera de los recursos humanos, de la misma forma que la mayor movilización de recursos financieros internos y externos requiere una priorización y el establecimiento de patrones de resultados adecuados. Un insumo esencial para lograr mayor eficacia en términos de desarrollo será el fortalecimiento de las maneras de abordar la gestión de los riesgos. La canalización de los recursos por medio de programas e instituciones nacionales amplía el ámbito sobre el que el FIDA tiene un control directo limitado: un enfoque sistemático de la gestión de los riesgos es un corolario necesario del nuevo enfoque de las operaciones y procesos en los países. La formulación de un enfoque apropiado para abordar la gestión de los riesgos es, en sí, un indicador básico de los resultados a nivel institucional.

Focalización de las operaciones en toda la organización

39. Los objetivos de gestión y los indicadores básicos de resultados a nivel institucional serán los puntos de referencia a los que se atenderán los planes de trabajo de los departamentos y divisiones, los planes de trabajo individuales, los sistemas de seguimiento del desempeño y los presupuestos, y a

cuyo logro deben contribuir. La fijación de metas básicas y la medición de los resultados y presentación periódica de informes permiten un diálogo frecuente y regular sobre el desempeño y las medidas necesarias para alcanzar los resultados deseados, esto es, para una gestión cotidiana dinámica. En su conjunto, estos elementos harán posible que el programa de trabajo y presupuesto anual esté más orientado a los resultados (una entrega del Plan de Acción prevista para diciembre de 2007).

40. Un nuevo instrumento —los planes de gestión de los departamentos y divisiones— sustentará la coherencia vertical de los procesos de planificación estratégica y gestión del desempeño del FIDA y reforzará la gestión orientada a los resultados a nivel de las divisiones. Las principales características de estos planes serán una mayor consonancia con los objetivos institucionales, una priorización más rigurosa de las actividades por lo que respecta a los objetivos institucionales —con las consiguientes mejoras por lo que respecta a la asignación y la utilización de los recursos—, y la intensificación de la medición y la gestión del desempeño por medio de indicadores básicos de resultados. En septiembre de 2006 todos los departamentos y divisiones emplearán el nuevo modelo del plan de gestión a fin de preparar sus planes para 2007.

41. Se está también trabajando en la elaboración de un sistema de tecnología de la información que acoja al sistema institucional de planificación y gestión del desempeño con el que se prepararán los informes sobre los indicadores básicos de resultados a escala de las divisiones, los departamentos y la institución. Con el tiempo, este instrumento se integrará en otros sistemas vigentes actualmente en el FIDA para formar un sistema institucional de información sobre gestión con el que se consiga mayor eficiencia en el seguimiento, la gestión y la presentación de información sobre los resultados.

42. La incorporación de la gestión orientada a los resultados de desarrollo, junto con los nuevos instrumentos y procesos, estará respaldada por iniciativas intersectoriales que incluirán una campaña eficaz de comunicación y capacitación para todo el personal sobre el tema. Ya ha comenzado a aplicarse un plan de comunicación sobre la gestión orientada a los resultados de desarrollo de modo que el personal esté al corriente del tema, se sienta comprometido y esté constantemente informado a medida que vayan aplicándose las iniciativas; dicho plan continuará durante todo el período de la Séptima Reposición y, posiblemente, después de ésta también.

F. Principales tareas en 2007

Administración de programas

43. La administración de programas es un elemento central a nivel institucional que contribuye a alcanzar los objetivos del FIDA en materia de resultados. Sus prioridades están definidas en los indicadores básicos de los resultados institucionales y en el programa de trabajo: mejorar el diseño de los programas en los países y el diseño de los proyectos, apoyar la ejecución e intensificar la gestión de conocimientos y las innovaciones, así como ampliar la cartera de proyectos del FIDA en las esferas de máximo valor agregado.

44. Para alcanzar esos objetivos resulta fundamental aplicar los principales elementos del Plan de Acción, especialmente por lo que respecta a la introducción y aplicación de los COSOP basados en los resultados, los equipos de gestión de los programas en los países y la intensificación de la calidad. Complementan estos elementos la elaboración de marcos regionales que respalden la preparación de los COSOP basados en los resultados, un mayor apoyo a la ejecución de la cartera de proyectos existente, la adopción de un enfoque sistemático respecto de la gestión de los conocimientos y el establecimiento de un diálogo sobre políticas y actividades de promoción basadas en los hechos.

45. Todas las divisiones operacionales ultimarán las revisiones de las estrategias regionales de gestión con miras a apoyar la elaboración de COSOP basados en los resultados haciendo hincapié en el sentido de propiedad y liderazgo de los países (según se dispone mediante las estrategias nacionales de reducción de la pobreza o su equivalente) y en el diálogo sobre políticas y la participación activa del Fondo en iniciativas de armonización referidas, entre otras cosas, al potencial de reproducir enfoques e innovaciones que se han ensayado con éxito en consonancia con el marco de resultados.

46. El FIDA seguirá centrando su labor en la mejora de la calidad (pertinencia, eficiencia y eficacia) de los programas en los países procurando especialmente lograr un impacto mediante un uso selectivo del apoyo a la ejecución (que parta del proceso de examen del desempeño) y de los recursos destinados a la supervisión; un uso estratégico de los recursos para donaciones, y un proceso de examen de los resultados de los programas en los países orientado a los resultados. Se instará a las instituciones cooperantes a que den un mejor tratamiento a las cuestiones fundamentales señaladas en los exámenes anuales de la cartera, por ejemplo, a los desembolsos por debajo de la media, al cumplimiento insuficiente de las metas del RIMS, a los resultados insatisfactorios de los sistemas de seguimiento y evaluación, a los resultados insatisfactorios respecto de los beneficios previstos, a los resultados insatisfactorios respecto de la administración de programas y a los resultados insatisfactorios respecto de la incorporación de las cuestiones de género.

47. En los COSOP basados en los resultados se definirán los instrumentos y las asociaciones que permitan promover la innovación y la gestión de conocimientos en el marco de los programas en los países. Ello incluirá planes de aprendizaje intensivo durante la ejecución de los proyectos; una mayor coordinación entre los programas regionales y una participación más amplia de las redes de aprendizaje existentes en las asociaciones sobre operaciones a fin de fomentar las innovaciones y el intercambio de conocimientos; una capacidad interna reforzada que permita atender a los clientes en las esferas de orientación estratégica del FIDA, y normas de mayor calidad para el diseño de los proyectos y su ejecución estableciendo centros de enseñanza formal e informal a nivel nacional y subregional.

48. El programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno sigue siendo una iniciativa importante; en diciembre de 2007 seis iniciativas habrán adquirido más de tres años de experiencia, y ocho tendrán por lo menos dos años y medio de experiencia. Este programa seguirá desempeñando una función fundamental en promover tanto la asunción de los proyectos como algo propio de los países como en la intervención del FIDA en foros de donantes a escala nacional. El personal del programa desempeñará un papel cada vez más dinámico y firme para apoyar la gestión de los programas en los países. A partir de las conclusiones de la OE y de las evaluaciones de los propios interesados, este personal será también fundamental para convocar a los nuevos equipos en los países y representar al FIDA en los mecanismos de coordinación de donantes nacionales.

Finanzas y administración

49. El rubro en el que el FIDA realiza mayores gastos es el de personal, por lo cual lograr un personal más eficiente y que responda a las necesidades será un factor decisivo para promover la eficacia del Fondo en términos de desarrollo. Además de aplicar el régimen previsto de remuneraciones con arreglo a la actuación profesional, el Fondo aumentará el porcentaje de personal que reúne los requisitos necesarios en materia de competencias (y se asegurará de la calidad de la promoción de esas competencias) y velará por que los puestos clave se cubran en plazos mínimos, con arreglo a una distribución general de recursos de personal que refleje las nuevas prioridades operacionales. Los cambios estratégicos que se introduzcan en la distribución del personal indicarán el compromiso a largo plazo del FIDA de aumentar el porcentaje de recursos que emplea directamente para respaldar las operaciones de desarrollo.

50. El Fondo reducirá aún más el porcentaje de recomendaciones de auditoría pendientes de aplicación y se asegurará de que las medidas ya adoptadas se apliquen plenamente a fin de que los procesos administrativos y de gestión de recursos esenciales tengan la debida calidad e integridad. En el marco de la ampliación de la esfera de los riesgos para que cubran más allá de los activos, el logro de resultados, el FIDA extenderá la gestión de los riesgos de las esferas funcionales concretas (como las finanzas y la tecnología de la información) a la planificación y gestión operativas de todas las dependencias, e informará sobre los avances realizados en el informe sobre la eficacia en términos de desarrollo que prevé presentar a la Junta Ejecutiva (una entrega del Plan de Acción).

51. Por lo que respecta a la esfera de finanzas y administración en sí misma, el Fondo fijará bases de referencia para sus principales procesos operativos internos (incluidas la gestión presupuestaria y la gestión de los recursos humanos); perfeccionará su sistema automatizado a fin de reducir aún más el tiempo que el personal dedica a la administración de las transacciones, y empezará a realizar encuestas a los clientes para evaluar la eficacia de los servicios que les presta directamente. Evaluará la viabilidad de compartir determinadas funciones administrativas con las organizaciones de las Naciones Unidas con sede en Roma.

Asuntos externos

52. Una asociación estrecha con los órganos rectores por lo que respecta a la formulación de políticas y la gestión del desempeño; una organización interna reforzada con miras a la formulación de políticas (en consulta con asociados externos); el intercambio de conocimientos, la difusión de políticas y el diálogo sobre políticas, y una movilización de recursos fortalecida a fin de incrementar los recursos destinados a apoyar los procesos de desarrollo nacionales son factores esenciales del marco de gestión orientada a los resultados de desarrollo del FIDA. A estos efectos, el Fondo:

- a) mejorará la calidad, concisión y puntualidad de los documentos entregados a sus órganos rectores;
- b) intensificará el intercambio de experiencias y conocimientos con sus Estados Miembros, los asociados y la comunidad dedicada a la erradicación de la pobreza rural mediante la integración y el fortalecimiento de la comunicación y la gestión de conocimientos, incluido el portal de la pobreza rural;
- c) movilizará financiación suplementaria adicional y contribuciones especiales (por ejemplo, en pro de la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados);
- d) respaldará los vínculos institucionales con el sector privado y con fundaciones a nivel mundial, y
- e) aplicará un proceso riguroso de promoción de políticas que llegue a los asociados en el desarrollo y a las organizaciones de pobres del medio rural, especialmente las organizaciones de agricultores y las poblaciones indígenas.

G. Programa de trabajo para 2007

53. Los principales instrumentos del FIDA para reducir la pobreza rural son sus préstamos y donaciones, y el enfoque de la gestión orientada a los resultados de desarrollo está dirigido a velar por que estos instrumentos logren el máximo impacto. En el marco del acuerdo sobre la Séptima Reposición, el FIDA se comprometió a aumentar su programa de préstamos y donaciones en un 10% anual durante el período de la reposición, siempre que esto fuera posible en función de los recursos

disponibles. Además, en diciembre de 2005 la Junta Ejecutiva pidió al Fondo que garantizara un aumento del volumen de asistencia en una serie de proyectos compatibles con sus capacidades y con los recursos disponibles en virtud del presupuesto administrativo y del SFEP.³ A reserva de los resultados del examen que siga haciéndose de la adopción de un marco de sostenibilidad de la deuda y de cualquier revisión de la política del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones que la Junta estime necesario efectuar en relación con dicho marco, el 10% del programa de trabajo se asignará a la financiación de donaciones.

54. Por consiguiente, el programa de trabajo se aumentará de USD 550 millones en 2006 a USD 605 millones en 2007. De conformidad con la política del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones, los compromisos asumidos en el marco del programa de trabajo se dividirán entre préstamos (USD 544,5 millones) y donaciones (USD 60,5 millones). Los recursos previstos disponibles para compromisos muestran que tal aumento es sostenible en términos de liquidez (véase el anexo I).

55. En vista del deseo de detener la reducción de los montos medios de los préstamos y contener los elevados costos que supone un gran número de préstamos con un valor medio bajo, para 2007 están previstas 34 nuevas operaciones. Esto representa un incremento de un 6,3% del número de préstamos respecto de 2006, frente al 10% de aumento de los préstamos totales para proyectos. En el curso de 2007, el FIDA fijará metas respecto del tamaño de los proyectos teniendo en cuenta los costos del ciclo de los proyectos y las consecuencias de una mayor intervención en actividades a medio plazo para fortalecer los programas de reducción de la pobreza rural básicos de los Estados Miembros.

56. Tal como observó la Junta en abril de 2006 al debatir sobre el sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS), y de conformidad con el informe de la Consulta sobre la Séptima Reposición, la aplicación de un sistema uniforme de asignaciones en el programa de préstamos del FIDA en su totalidad se hará efectiva con el programa de trabajo de 2007 (esto es, el primer año del período de la Séptima Reposición), y ya no se aplicarán asignaciones regionales fijas. Se convino asimismo en que el FIDA siguiera destinando al África subsahariana una proporción de recursos por lo menos equivalente a la actual, siempre que los resultados de los distintos países lo justificaran. Las divisiones regionales están calculando sus respectivos programas de préstamos para 2007 de conformidad con los parámetros del PBAS revisado. Los 34 países identificados hasta la fecha, y para los que se propondrán proyectos, responden a los objetivos estratégicos, las estrategias regionales y los COSOP pertinentes del FIDA. En el cuadro 2 a continuación figura el programa indicativo de préstamos para 2007.

³ EB 2005/86/C.R.P.1/Rev.1 (“Programa de trabajo y presupuesto del FIDA y de su Oficina de Evaluación para 2006”).

CUADRO 2: PROGRAMA INDICATIVO DE PRÉSTAMOS POR REGIÓN PARA 2007

	África occidental y central	África oriental y meridional	Asia y el Pacífico	América Latina y el Caribe	Cercano Oriente y África de Norte	Total
Lista indicativa de países (programa general)	<ul style="list-style-type: none"> • Camerún • Gabón • Ghana • Guinea • Guinea-Bissau • Nigeria • Sierra Leona 	<ul style="list-style-type: none"> • Angola • Burundi • Etiopía • Kenya • Lesotho • Uganda 	<ul style="list-style-type: none"> • Bangladesh • Camboya • China • India • Indonesia • Filipinas • Maldivas • Nepal • Pakistán 	<ul style="list-style-type: none"> • Belice • Jamaica • Nicaragua • Perú • República Bolivariana de Venezuela • República Dominicana 	<ul style="list-style-type: none"> • Armenia • Georgia • Líbano • Marruecos • República Árabe Siria • Yemen 	34
Proyectos de reserva	<ul style="list-style-type: none"> • Burkina Faso 	<ul style="list-style-type: none"> • Comoras • Madagascar • Mauricio 	<ul style="list-style-type: none"> • Kirguistán • Tayikistán • Viet Nam 	<ul style="list-style-type: none"> • Bolivia • Costa Rica • Ecuador • Honduras • México • Panamá 	<ul style="list-style-type: none"> • Azerbaiyán 	14

H. Presupuesto administrativo y SFEP en 2005 y 2006

57. En la ejecución del programa de trabajo de 2005, el Fondo efectuó unos gastos efectivos (en valor nominal) en la elaboración de programas y gastos administrativos de USD 29 millones y USD 56,5 millones, respectivamente, con un aumento de los costos totales del 8% respecto de 2004. Este incremento de los gastos permitió un aumento del 8,2% en el programa de trabajo y un crecimiento muy positivo de los desembolsos, del 10,4%. La utilización global del presupuesto se elevó del 94% en 2004 al 98% en 2005, como consecuencia de los exámenes periódicos realizados por el personal directivo superior y la reasignación de fondos tanto en el marco del presupuesto administrativo como del SFEP.

58. El programa de trabajo y presupuesto de 2006 contó con una consignación para un programa de trabajo de USD 550 millones con fines de planificación (comprendidos un programa de préstamos de USD 495 millones y un programa de donaciones en cifras brutas de USD 55 millones), con un total previsto de 32 operaciones. El presupuesto administrativo aprobado fue de USD 61,1 millones, más USD 0,4 millones para sufragar los gastos no recurrentes. La suma aprobada para el SFEP fue de USD 30,4 millones.

59. En relación con la gestión de los recursos humanos, el Fondo se ajusta al régimen común de las Naciones Unidas. Un factor decisivo en la gestión del presupuesto administrativo de 2006 es la recomendación de la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) de que se aumenten los sueldos del personal del cuadro de servicios generales de los organismos con sede en Roma en un 12,1% con efecto retroactivo a partir del 1° de noviembre de 2005. El FIDA y las otras dos organizaciones de las Naciones Unidas con sede en Roma han solido seguir dichas recomendaciones en el pasado. Sin embargo, este aumento es considerablemente superior a las consignaciones del presupuesto administrativo de 2006 y representa un costo total para el FIDA de USD 4,3 millones (USD 1,4 millones para 2005 y USD 2,9 millones para 2006). Naturalmente, la última cantidad, que ha elevado la base de los costos de personal para 2006 (véase el cuadro 3), debe quedar reflejada en el costo de los sueldos en 2007 y años sucesivos.

CUADRO 3: IMPACTO DE LA RECOMENDACIÓN DE LA CAPI EN LOS COSTOS BÁSICOS DE 2006
(en millones de USD)

	Aprobado	Aumento recomendado por la CAPI	Aumento del 2,5% incluido en el presupuesto aprobado	Con el aumento de la CAPI
Presupuesto administrativo	61,1	2,7	-0,9	62,9
SFEP	30,4	0,2	-	30,6
Costos administrativos totales	91,5	2,9	-0,9	93,5

60. Las cuentas de 2005 están cerradas, por lo que no hay posibilidad de utilizar el presupuesto de dicho año para sufragar los gastos del aumento correspondientes a ese año. Por consiguiente, se propone que el Consejo de Gobernadores autorice al FIDA a efectuar un gasto extraordinario de USD 1,4 millones para sufragar los gastos del aumento correspondiente a 2005. Se presenta un documento por separado a la Junta Ejecutiva sobre este tema.

61. El Fondo absorberá el aumento de los costos correspondientes a 2006 en su presupuesto autorizado para este año (incluidas las consignaciones destinadas al aumento de la CAPI para el personal del cuadro de servicios generales) y en la utilización de los fondos acumulados en exceso del costo de la liquidación de sumas vencidas pendientes de pago en el segundo trimestre de 2006 (véase el cuadro 4).

CUADRO 4: GESTIÓN DEL AUMENTO DE LOS COSTOS DE PERSONAL DERIVADO DE LA RECOMENDACIÓN DE LA CAPI
(en millones de USD)

	En relación con 2005	En relación con 2006		Total
		Absorbido en el presupuesto	Absorbido por los fondos acumulados no utilizados	
Presupuesto administrativo	1,4	0,9	1,8	4,1
SFEP				0,2
Total	1,4	0,9	2,0	4,3

62. La absorción de ese importe en el presupuesto de 2006 y el establecimiento de un margen prudente para la gestión de los gastos de personal en una situación en la que siempre hay cierta variación entre los gastos reales y los estimados incluye varias medidas, a saber:

- a) utilización de las consignaciones efectuadas en el presupuesto administrativo de 2006 para el aumento de los gastos de personal;
- b) ahorros generados por la congelación temporal de nuevos compromisos de personal, y
- c) restricción del alcance de los ascensos de personal en 2006.

63. Los gastos de personal del Fondo se gestionarán de manera dinámica a fin de garantizar que no se ponga en peligro la eficacia en términos de desarrollo y que se observen estrictamente los compromisos relativos a las sumas proporcionales de referencia. A este respecto, y teniendo presente la prioridad de concentrar recursos en los sectores en los que tiene ventaja comparativa, el FIDA elaborará y aplicará una estrategia a medio plazo para la gestión de los gastos de personal que se basará en los resultados de la encuesta en curso sobre la carga de trabajo, teniendo en cuenta las necesidades de personal a la vista del establecimiento de bases de referencia del proceso y de un examen cuidadoso de la composición y el equilibrio de los servicios que presta, y en las oportunidades de conseguir ahorros a partir de un examen activo de los beneficios y la viabilidad del establecimiento de servicios comunes entre los organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma.

I. Presupuesto administrativo y SFEP propuestos para 2007

64. Durante el examen del programa de trabajo y presupuesto para 2006, realizado por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2005 y posteriormente en las negociaciones sobre la Séptima Reposición, se acordó que el FIDA debería tratar de administrar su presupuesto en el contexto de las proporciones y bases de referencia que determinan el marco presupuestario a medio plazo. Con respecto al conjunto de los costos totales, se acordó que la proporción de los costos administrativos del FIDA se limitara al 17,1% del programa de trabajo anual, deducidas las transferencias⁴ al SFEP, y que el Fondo tratara de reducir esa proporción en los presupuestos futuros como parte de su compromiso de aumentar la eficacia de la organización.

65. Se propuso además que el Fondo tratara de:

- a) asegurarse de que los gastos en la elaboración y apoyo del programa crecieran con mayor rapidez que cualquier aumento de los gastos en servicios administrativos;
- b) contener el crecimiento del presupuesto administrativo, teniendo en cuenta al mismo tiempo las necesidades de los servicios de un programa de trabajo en aumento y que,

⁴ EB 2005/86/C.P.R.1/Rev.1 (“Programa de trabajo y presupuesto del FIDA y de su Oficina de Evaluación para 2006”).

para el presupuesto de 2007, se tratara de conseguir un crecimiento real nulo⁵ en el presupuesto administrativo en reconocimiento de la respuesta positiva a las necesidades de dicho presupuesto en el programa de trabajo y presupuesto de 2006, y

- c) contener el crecimiento de los gastos, permitiendo que el programa de trabajo aumentara a un ritmo más rápido que el aumento del número de nuevos proyectos presentados para su aprobación (es decir, se debe permitir aumentar el tamaño medio de los proyectos). Como se ha indicado más arriba, el programa de trabajo previsto para 2007 incorpora esta propuesta, limitando el crecimiento del número de nuevos proyectos (6,3%) hasta un nivel inferior al aumento del programa de trabajo (10%). Además, el número de proyectos en ejecución se estabilizará en el nivel que se prevé que tenga la cartera al 31 de diciembre de 2006, es decir, 235.

66. En consonancia con el compromiso de que la proporción de los costos administrativos no debe superar el 17,1%, se propone que la proporción entre los gastos anuales del FIDA y el programa de trabajo en 2007 sea del 16,8%, por una cuantía total (presupuesto administrativo y SFEP combinados) de USD 99,1 millones⁶. Este porcentaje se compara con el 17,1% presupuestado en 2005 y en 2006 e incorpora el aumento anual normal de la eficiencia para las actividades del sector de los servicios (véase el cuadro 5).

CUADRO 5: PROPORCIÓN DE LOS COSTOS ADMINISTRATIVOS PROPUESTOS PARA 2007
(en millones de USD)

Presupuesto administrativo	SFEP	Costos administrativos totales	Programa de trabajo	Transferencia al SFEP	Programa de trabajo deducida la transferencia	Costos administrativos como proporción del programa de trabajo
65,42	33,68	99,1	605	15,13	589,87	16,8%

⁵ En el FIDA, al igual que en otras instituciones financieras internacionales, el crecimiento real nulo se define en función de un coeficiente de deflación relativo a los valores nominales, combinando la inflación general estimada con el aumento estimado de los sueldos del personal, en el caso del FIDA siguiendo la orientación de las recomendaciones de la CAPI. El Banco Asiático de Desarrollo utiliza un sistema de tres elementos. Su aumento de los precios consiste en: i) el aumento global de los pagos, incluido el crecimiento de la contribución del banco al plan de pensiones del personal; ii) un coeficiente de deflación del tipo de cambio (dólar de los Estados Unidos frente al peso filipino), y iii) una combinación del índice de precios de consumo tanto de Filipinas como de los Estados Unidos de América. El Fondo Monetario Internacional utiliza un índice ponderado con tres componentes: i) el índice de precios de consumo local (Washington, D.C.) para los gastos no correspondientes al personal distintos de los viajes (edificio, mantenimiento, etc.); ii) un coeficiente de inflación separado para los gastos de viaje, obtenido de fuentes de la industria, y iii) un coeficiente de inflación de los gastos de personal para los aumentos de los sueldos, tomando como base una encuesta realizada por un consultor externo. El Banco Mundial utiliza para los gastos no correspondientes al personal una combinación de 90/10 del índice de precios de consumo nacional (Estados Unidos de América) (90%) y el indicador de la inflación para las economías avanzadas (10%), y un coeficiente de inflación de los sueldos ponderados para los gastos de personal. El Banco Mundial no utiliza un coeficiente de inflación separado para los gastos de las oficinas en los países. En el Banco Interamericano de Desarrollo, el coeficiente de inflación es un índice ponderado de las variaciones de la escala de sueldos (examinando las variaciones del Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional) y los gastos no correspondientes al personal en el índice de precios de consumo previsto para el ejercicio financiero del presupuesto. El Banco de Desarrollo del Consejo de Europa utiliza: i) para los gastos de nómina, un aumento "estatutario" (que incluye, entre otras cosas, incrementos escalonados automáticos y un margen fijo de gestión para los aumentos de categoría, y ii) la tasa de inflación francesa para los gastos operacionales.

⁶ Con sujeción a la finalización de las estimaciones de los costos relativos al Plan de seguro médico después de la separación del servicio.

Presupuesto administrativo

67. El logro de las mejoras cuantitativas y cualitativas que ocupan un lugar central en el plan de trabajo basado en los resultados del FIDA para 2007, requerirá un aumento considerable de los recursos destinados a nuevas esferas de trabajo y una demanda mayor de aportaciones en los sectores existentes en apoyo del programa de trabajo ampliado. Tomando como base la encuesta sobre la carga de trabajo en curso en 2006, el establecimiento de bases de referencia del proceso en curso en 2006 y previsto para 2007, la capacitación intensiva de personal para destinarlo a nuevas tareas y la capitalización ulterior de las inversiones realizadas en tecnología de la información, estos aumentos en actividades prioritarias se financiarán mediante la mayor eficiencia interna, el establecimiento de prioridades y la asignación de recursos que figuran entre los aspectos fundamentales de la gestión basada en los resultados. **En consecuencia, y de conformidad con el enfoque propuesto para los costos administrativos, en 2007 se aplicaría una política de crecimiento real nulo al presupuesto administrativo.**

68. El presupuesto administrativo total propuesto para 2007 es, pues, de USD 65,42 millones (véase el cuadro 6). Esto supondría un aumento **nominal** del 4% sobre el presupuesto administrativo (excluidos los gastos no recurrentes) para 2006, ajustado con fines de comparación para reflejar el aumento de los costos básicos de 2006 (véase el cuadro 3) como consecuencia de la recomendación de la CAPI, que cubre todo el año de 2006. Este aumento nominal representa un **crecimiento real nulo** de acuerdo con la definición comúnmente aceptada en la presupuestación de las instituciones financieras internacionales, por lo que los gastos no correspondientes a personal aumentan de acuerdo con la tasa de inflación (local) y los gastos de personal aumentan de conformidad con un coeficiente de inflación pertinente.

**CUADRO 6: COMPARACIÓN DEL PRESUPUESTO ADMINISTRATIVO AJUSTADO
PARA 2006 CON EL PRESUPUESTO PROPUESTO PARA 2007**
(en millones de USD)

2006 ^a	2007	Porcentaje de aumento nominal	Porcentaje de aumento real
62,9	65,42	4,0%	0,0%

^a Véase el cuadro 3.

Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas

69. Las actividades de gestión de programas, finanzas y administración, asuntos externos y la Oficina del Presidente y del Vicepresidente se financian con cargo al presupuesto administrativo, mientras que el apoyo a la elaboración y ejecución de proyectos y programas se financia exclusivamente con cargo al SFEP.

70. En consonancia con el mayor número y valor de los proyectos que se han de presentar a la Junta Ejecutiva para su aprobación, el aumento previsto del apoyo a la ejecución para mejorar los resultados de la cartera, las inversiones necesarias para elevar la calidad de las operaciones del FIDA sobre el terreno y el deseo de incrementar los recursos comprometidos para servicios de desarrollo de primera línea a los Miembros, manteniéndose al mismo tiempo dentro de la proporción global de costos administrativos del 16,8%, se propone para el SFEP un aumento del 10,1%, para llegar a USD 33,68 millones (véanse los cuadros 7 y 8). Este incremento contribuiría a un aumento del 6,3% en el número de proyectos (y del 10% en el valor de los préstamos y las donaciones), pero se

concedería prioridad a la mejora de los resultados de los 233 proyectos del FIDA ya aprobados, que representan un valor total de la financiación del FIDA de USD 3 700 millones (y un valor total de la financiación de los proyectos, incluida la cofinanciación, de USD 8 000 millones).

**CUADRO 7: COMPARACIÓN DEL SFEP AJUSTADO PARA 2006
CON EL SFEP PROPUESTO PARA 2007**
(en millones de USD)

2006 ^a	2007	Porcentaje de aumento nominal	Porcentaje de aumento real
30,6	33,68	10,1%	6,10%

^a Véase el cuadro 3.

**CUADRO 8: SINOPSIS DE LOS CAMBIOS PROPUESTOS EN EL PROGRAMA DE TRABAJO Y
PRESUPUESTO PARA 2007 EN COMPARACIÓN CON 2006**
(en millones de USD)

	Porcentaje de cambio
Programa de trabajo	+10%
Proporción de costos administrativos	-2%
Aumento nominal en el SFEP	+10%
Aumento nominal en el presupuesto administrativo	+4% ^a

^a Crecimiento real nulo.

71. Combinando el SFEP con la parte del presupuesto administrativo gestionada por el Departamento de Administración de Programas, el gasto anual total del FIDA propuesto para actividades relacionadas directamente con la elaboración y ejecución del programa de trabajo asciende al 51% de los costos administrativos totales propuestos (el Fondo está manteniendo consultas con otras instituciones financieras internacionales sobre sus definiciones de gastos operacionales, a fin de poder establecer un cifra comparable sobre la proporción general entre los gastos operacionales y otros gastos).

J. Gestión de riesgos

72. El Fondo ha avanzado significativamente en el establecimiento de procedimientos destinados a administrar riesgos financieros y en materia de reputación, entre otras cosas, ha publicado un nuevo código de conducta del personal, ha fortalecido la capacidad de supervisión para investigar prácticas irregulares, ha revisado las directrices del FIDA para la adquisición de bienes y la contratación de servicios a fin de incluir disposiciones destinadas a evitar los conflictos de interés, ha elaborado un modelo de activo y pasivo para detectar, comprender y administrar el riesgo financiero, y ha observado con rigurosidad los requisitos relativos a la auditoría de los proyectos. Se han reforzado las disposiciones relativas a la seguridad física, así como las relativas a la salvaguardia y recuperación de datos, y se está preparando un plan general de continuidad de las operaciones.

73. El principal riesgo que afronta una institución dedicada al desarrollo es no ser capaz de lograr con eficacia los debidos resultados en términos de desarrollo. La OE independiente del Fondo desempeña una función primordial en la evaluación de resultados; además, la presentación de informes en tiempo real sobre los logros de los proyectos se está mejorando de manera constante

mediante el fortalecimiento del RIMS, el sistema de información sobre el estado de los proyectos y los sistemas de seguimiento y evaluación de los proyectos. La calidad de las operaciones del FIDA es un factor decisivo para alcanzar los resultados previstos. Además de mejorar los procesos internos de control de la calidad, se está elaborando un proceso de examen de la calidad autónomo con el que se abordará tanto la calidad de los proyectos en las etapas iniciales como la calidad de la intervención del FIDA en la supervisión de tales proyectos. El sistema de gestión orientada a los resultados de desarrollo que se está introduciendo en 2007 tiene por elementos centrales lograr un mayor impacto y mejorar la calidad de las operaciones; a su vez, el nuevo modelo operativo previsto en el Plan de Acción atiende a los procesos y recursos sustantivos que el FIDA empleará para que los programas y proyectos en los países se centren en resultados mensurables y para que haya una retroinformación que promueva una gestión dinámica.

74. En la esfera de los resultados de desarrollo, el Fondo hará hincapié en cómo administrar los riesgos y no en cómo evitarlos. La función del FIDA en materia de investigación de innovaciones lo expone inevitablemente al riesgo de fallos, y esto debe considerarse un costo inevitable inherente a su propia función. Sin embargo, el mayor reto consiste en detectar los riesgos y poner en práctica medidas para gestionarlos, que han de aprovechar plenamente la experiencia adquirida. Las estrategias de gestión y mitigación de riesgos son elementos obligatorios de los nuevos planes de gestión de las divisiones y departamentos, y éstas sustentarán las operaciones en 2007, además de integrar los planes de gestión de los programas en los países. El análisis de esos riesgos y las disposiciones adoptadas para contrarrestarlos serán una parte importante del informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo, previsto para 2007.

PARTE II – PRIORIDADES ESTRATÉGICAS Y PROGRAMA DE TRABAJO Y PRESUPUESTO DE LA OFICINA DE EVALUACIÓN DEL FIDA PARA 2007

A. Antecedentes

75. Aunque la Junta Ejecutiva debatirá esta parte del documento durante su examen de las prioridades estratégicas y el programa de trabajo y presupuesto del FIDA y de su OE, el Presidente del Comité de Evaluación, de acuerdo con la práctica habitual, redactará después un informe escrito en el que se resuman las deliberaciones y recomendaciones del Comité, que se someterá a la consideración de la Junta.

76. Después de recibir las observaciones del Comité, y sobre la base de las orientaciones y los comentarios de la Junta, la OE preparará su propuesta de programa de trabajo y presupuesto para 2007, que el Comité de Evaluación examinará en su próximo período de sesiones, previsto para el 10 de octubre de 2006. Con las nuevas orientaciones facilitadas posteriormente por el Comité, la OE preparará la versión final de la propuesta de programa de trabajo y presupuesto para 2007, que la Junta examinará en su período de sesiones de diciembre de 2006. Con arreglo a la decisión de la Junta, la versión final del presupuesto será examinada primero por el Comité de Auditoría en noviembre de 2006, junto con el programa de trabajo y proyecto del FIDA para 2007.

B. Resumen de la versión preliminar de 2007

77. En los últimos años la OE ha introducido un cierto número de cambios y procesos internos que han mejorado la eficiencia y le han permitido aumentar gradualmente el número de evaluaciones de nivel superior⁷. Sin embargo, a lo largo de los años, y particularmente en 2007, esta tendencia a hacer evaluaciones de nivel superior se ha intensificado y ha impuesto un cambio estructural en el programa de trabajo de la OE, con el consiguiente incremento de la carga de trabajo general y de los costos, que ya no pueden asumirse con los recursos financieros y humanos de que dispone actualmente la OE. Además, en 2007 la OE se propone efectuar una evaluación conjunta con el BAfD sobre las políticas y operaciones de desarrollo agrícola y rural en África, lo cual ofrecerá una oportunidad especial para reforzar la asociación con el BAfD. Sin embargo, la evaluación —que es de carácter único y excepcional— repercutirá en el volumen del programa de trabajo y presupuesto de la OE para el año próximo. De resultas de ello, será necesario que el presupuesto de la OE para 2007 registre un aumento general de cerca de USD 1,3 millones para asumir el costo estimado de la evaluación conjunta con el BAfD, que se sitúa en torno a los USD 800 000, así como los mayores gastos de personal. Estos últimos obedecen a los aumentos de los costos uniformes (alrededor de USD 286 000) y al incremento de las necesidades de recursos humanos para la ejecución del programa de trabajo de 2007, que prevé un mayor número de evaluaciones de nivel superior (con un costo adicional aproximado de USD 384 000).

C. Realizaciones en 2006

78. La OE tenía cuatro prioridades principales para 2006: a) las evaluaciones seleccionadas a nivel institucional, de estrategias regionales, de programas en los países, temáticas y de proyectos; b) las tareas específicas de evaluación requeridas por la política de evaluación, que se presentarán a la Junta Ejecutiva y al Comité de Evaluación; c) la proyección de la labor de evaluación y las asociaciones para la evaluación, y d) el desarrollo metodológico. En general, la OE ha llevado a cabo las actividades planeadas en relación con las cuatro prioridades establecidas. En el anexo II se indican las realizaciones correspondientes a los distintos sectores prioritarios.

79. Las cinco evaluaciones proyectadas a nivel institucional están en curso de ejecución. El informe sobre la evaluación de la política de financiación rural del FIDA está en elaboración, y la evaluación se terminará según lo previsto en el mes de octubre. En segundo lugar, se ha preparado un informe inicial sobre la evaluación del programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno del FIDA. La labor sobre el terreno dará comienzo en el último trimestre de 2006.

80. La OE completó la evaluación de la estrategia regional del FIDA para Asia y el Pacífico (EVEREST). Esta evaluación recalca la importancia para el FIDA de la elaboración de una nueva estrategia regional basada en las experiencias del pasado y llegaba a la conclusión de que los resultados de la cartera y el impacto eran positivos en la región, pero que el desempeño general del FIDA en materia de diálogo sobre políticas, creación de asociaciones y coordinación de los donantes durante el período evaluado (1996-2005) había sido deficiente. Por último, la OE ha emprendido una evaluación de la estrategia regional del FIDA para el Cercano Oriente y África del Norte, que se terminará en 2007.

81. En diciembre de 2005 la Junta Ejecutiva aprobó el Plan de acción del FIDA para mejorar su eficacia en términos de desarrollo, pidiendo a la OE que llevase a cabo una evaluación del mismo. En su período de sesiones de abril de 2006 la Junta pidió al Comité de Evaluación que examinara el tema en más detalle durante su 44º período de sesiones, y que le presentara una recomendación al respecto.

⁷ Se trata de las evaluaciones a nivel institucional, de estrategias regionales, temáticas y de programas en los países. Las evaluaciones de los proyectos no se consideran de nivel superior.

82. Con arreglo a lo previsto, la OE completó la evaluación del programa en Malí e inició la correspondiente a Marruecos. La evaluación del programa en Malí llegó a la conclusión de que la reciente estrategia del FIDA había evolucionado al ajustar el diseño de los proyectos para tener en cuenta el proceso de descentralización en curso. No obstante, la evaluación señaló, entre otras cosas, los problemas planteados en determinados programas por causa de la limitada integración de sus componentes y la dispersión de las actividades en grandes extensiones. Ya se han concluido los preparativos para la evaluación del programa en Marruecos, y la misión de evaluación principal visitará el país en el último trimestre del año.

83. En breve se organizará el envío de una misión al Brasil para preparar el documento conceptual relativo a esta evaluación. Como se acordó en el 43º período de sesiones del Comité de Evaluación, las evaluaciones de Etiopía y Nigeria darán comienzo a principios de 2007, y no en el último trimestre de 2006, a fin de liberar los recursos humanos de la OE que este año son necesarios para iniciar la evaluación del Plan de Acción. Por último, la OE ha completado cuatro evaluaciones de proyectos en las cinco regiones del FIDA, y está trabajando en otras seis.

84. De conformidad con el mandato y el reglamento del Comité de Evaluación,⁸ la OE examinó el informe sobre los resultados de la cartera preparado por la dirección, e hizo observaciones al respecto. El documento fue examinado por el Comité de Evaluación y por la Junta Ejecutiva en abril de 2006. Asimismo, la OE examinó el informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección (el informe PRISMA), que examinarán el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva en el mes de septiembre, e hizo observaciones al respecto.

85. Los preparativos del manual general de evaluación de la OE avanzan, y deberían haberse terminado a finales de 2006. Entre otros aspectos, la nueva metodología de evaluación de los programas en los países también permite a la OE evaluar los resultados y atribuir calificaciones a los distintos proyectos en un determinado país. Se ha implantado un sistema mejorado de garantía de la calidad interna, consistente en exámenes internos *inter pares* y en la utilización de asesores principales externos a fin de que las evaluaciones de la OE se ajusten a las metodologías requeridas y las entregas sean de alta calidad, según lo previsto.

86. La labor de preparación del informe ARRI en el año en curso está muy adelantada. El Comité de Evaluación examinará este documento en el mes de octubre y la Junta Ejecutiva lo hará en diciembre; por primera vez, se incluirá una puntuación media objetivo que servirá para determinar los parámetros de referencia, a fin de ilustrar cómo puede utilizarse esa tasa objetivo en el seguimiento y la mejora de los resultados.

87. En abril de 2006, la OE y el Departamento de Administración de Programas firmaron un acuerdo de armonización de los sistemas de autoevaluación y evaluación independiente en el FIDA. El acuerdo se firmó en respuesta a un cierto número de solicitudes formuladas en el pasado por el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva, a fin de que el Departamento de Administración de Programas y la OE utilizaran los mismos criterios de evaluación y sistemas de calificación para garantizar que las autoevaluaciones y las evaluaciones independientes proporcionasen información comparable.

⁸ Aprobados por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2004.

88. Como estaba previsto, la OE organizó un período de sesiones del Comité de Evaluación en el mes de abril.⁹ Además, la OE organizó la visita anual sobre el terreno del Comité de Evaluación en marzo de 2006 (a México), en relación con la evaluación del programa en ese país. En esta visita participaron en total 12 Directores Ejecutivos. El Presidente del Comité de Evaluación presentó a la Junta un informe de la visita sobre el terreno, en abril de 2006.

D. Labor realizada en 2006

89. Antes de definir sus sectores prioritarios, su programa de trabajo y sus necesidades de recursos para 2007, la OE pasó revista a las experiencias adquiridas en la aplicación de su programa de trabajo y presupuesto para 2006.

90. Una de las principales conclusiones del balance efectuado fue la importancia fundamental de planear detenidamente cada ejercicio de evaluación. Si bien se habían logrado algunas mejoras concretas a este respecto (como la descripción detallada y específica de todas las fases importantes y las principales medidas, al comienzo de cada evaluación), podía hacerse más. Una necesidad específica en este contexto era la preparación de un calendario de las principales medidas y entregas del proceso de evaluación, teniendo en cuenta la conveniencia de dejar tiempo suficiente para que los asociados pudieran examinar y comentar las diversas evaluaciones presentadas. Con este objetivo, la OE ha adquirido el programa informático Microsoft Project para complementar sus capacidades de planificación, ejecución y seguimiento de la evaluación.

91. Siguiendo una buena práctica utilizada en la EEI del FIDA, la OE introdujo el procedimiento consistente en preparar “pistas de auditoría” para las principales evaluaciones. Con esta finalidad, la OE responde por escrito a las diversas observaciones formuladas por los principales interesados sobre los proyectos de evaluación que se someten a examen. Los asociados en la evaluación han apreciado la introducción de este procedimiento, que mejora la transparencia al tener en cuenta las observaciones formuladas por los asociados y favorece la comunicación general durante la evaluación.

92. La cuestión general de la carga de trabajo, las horas extraordinarias y el estrés sigue preocupando al personal de la OE, y en ocasiones anteriores el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva han planteado repetidamente este asunto.¹⁰ A este respecto, la OE ha empezado a realizar un análisis pormenorizado de la carga de trabajo, que se completará en breve; este análisis servirá de base para la preparación de la versión final de la propuesta de programa de trabajo y presupuesto de la OE para 2007.

93. Por último, un sector que precisa de más mejoras es la gestión de los consultores, que afecta también en alto grado a la calidad general de la labor de la OE. Se han logrado progresos en actividades tales como el cálculo del nivel del esfuerzo, la identificación de las técnicas y competencias necesarias y la preparación y evaluación de las opciones, pero hay que hacer más, en particular con respecto a la contratación y la gestión de la ejecución.

⁹ En 2006 se proyecta celebrar cuatro períodos de sesiones: en abril, septiembre, octubre y diciembre.

¹⁰ Véase el párrafo 90 del documento GC 29/L.6 (“Programa de trabajo y presupuesto administrativo del FIDA y de su Oficina de Evaluación para 2006”).

E. Prioridades de la OE para 2007

94. La OE tiene cuatro prioridades para 2007. Estas prioridades tienen en cuenta la necesidad de cumplir las prescripciones de la política de evaluación y del mandato y el reglamento del Comité de Evaluación, sin apartarse de las prioridades institucionales respectivas para 2007.¹¹ Estas cuatro grandes esferas prioritarias son las siguientes:

- a) realización de determinadas evaluaciones a nivel institucional, de estrategias regionales, de programas en los países, temáticas y de proyectos;
- b) realización de la labor específica de evaluación requerida por la política de evaluación y el mandato del Comité de Evaluación;
- c) proyección de la labor de evaluación y asociaciones para la evaluación, y
- d) desarrollo metodológico de la evaluación.

95. La esfera prioritaria a) representa el núcleo principal del programa de trabajo de la OE, en lo relativo tanto al número de actividades como a los recursos humanos y financieros dedicados a ellas. En el marco de esta prioridad, la OE conducirá un cierto número de evaluaciones iniciadas en 2006, como la evaluación del Plan de Acción del FIDA,¹² con arreglo al enfoque general examinado con el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva. Asimismo, se concluirá la evaluación a nivel institucional del programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno, que será examinada por la Junta Ejecutiva en septiembre de 2007. Además, la OE terminará la evaluación de la estrategia regional del FIDA para el Cercano Oriente y África del Norte.

96. En 2007 la OE iniciará tres nuevas evaluaciones a nivel institucional, a saber: i) la evaluación conjunta con el BAfD de las estrategias y operaciones de desarrollo agrícola y rural de ambas instituciones en África; ii) la evaluación del desempeño y el impacto del FIDA en la promoción de enfoques innovadores que puedan reproducirse para reducir la pobreza rural,¹³ y iii) la evaluación de la estrategia subregional del FIDA en Mesoamérica. Las tres evaluaciones, y en particular la evaluación conjunta propuesta en África, serán de una complejidad excepcional y de amplio alcance, lo que requerirá un volumen correspondiente de recursos financieros y humanos.

97. El Presidente del BAfD tomó la iniciativa de solicitar el apoyo del FIDA para la realización de una evaluación del desarrollo agrícola y rural en África, que debía hacerse en colaboración. Se celebraron reuniones con el Departamento de Evaluación de Operaciones del BAfD para explorar las oportunidades de realizar una evaluación conjunta de las políticas y operaciones de desarrollo agrícola y rural de ambas organizaciones. Esta será la primera evaluación conjunta de este tipo efectuada por la OE¹⁴ y, por consiguiente, está justificado proceder con cierta precaución. El objetivo de la evaluación conjunta consistirá en hacer una estimación del desempeño y el impacto de las políticas y operaciones de las dos organizaciones en África, y preparar conclusiones y recomendaciones que sirvan para la formulación de nuevas estrategias encaminadas a responder a los desafíos planteados en el continente en el ámbito del desarrollo agrícola y rural. Una idea de la importancia y el amplio alcance de la evaluación la da, por ejemplo, el volumen total estimado de las inversiones (USD 17 000 millones, aproximadamente) realizadas por el BAfD y el FIDA en África en el pasado. Es evidente que un análisis riguroso de tan vasto alcance realzaría extraordinariamente la credibilidad y la visibilidad de las conclusiones y las recomendaciones de la evaluación. Además, la evaluación contribuiría al fortalecimiento de los lazos de asociación y cooperación entre el Fondo y el BAfD. Por otra parte, con esta evaluación, y con la evaluación de la estrategia regional del FIDA para

¹¹ Véase el anexo III del documento GC 29/L.6.

¹² Esta evaluación fue solicitada por la Junta Ejecutiva (EB 2005/86/C.R.P.2/Rev.1).

¹³ Esta evaluación fue solicitada por la Junta Ejecutiva (EB 2004/83/R.2 y GC 29/L.6).

¹⁴ En el caso del BAfD, la evaluación se limitará al sector agrícola y rural.

el Cercano Oriente y África del Norte, el Fondo acabará adquiriendo un conocimiento global de sus estrategias y operaciones en todo el continente africano, obteniendo así los elementos que le permitirán definir su cooperación general en este continente en el futuro.

98. Esta evaluación conjunta propuesta, que puede considerarse de carácter excepcional y único, tendrá un impacto visible en el tamaño general del programa anual de trabajo y presupuesto de la OE en 2007. De hecho, dados sus objetivos y su alcance, es probable que la evaluación absorba una cantidad considerable del tiempo y los recursos de la OE, así como un volumen equiparable de tiempo, recursos y atención por parte de la dirección del FIDA, y en particular de las divisiones regionales interesadas. De hecho, esta evaluación puede compararse con las evaluaciones de las estrategias regionales del FIDA en África oriental y meridional y en África occidental y central. Habrá que hacer también una evaluación de los resultados de las asociaciones entre las principales instituciones (por ejemplo el BAfD, el FIDA y el Banco Mundial), en materia de desarrollo agrícola y rural.

99. Por otra parte, esta evaluación dará al FIDA la oportunidad de responder a la demanda de evaluaciones conjuntas y adquirir experiencia en esta esfera. A este respecto, merece la pena observar que tanto las Naciones Unidas¹⁵ como los bancos multilaterales de desarrollo¹⁶ y el Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos¹⁷ están cada vez más interesados en la realización de evaluaciones conjuntas. Esta evaluación conjunta contribuirá además a promover los objetivos de la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda. No obstante, hay que señalar que, si bien las ventajas de realizar evaluaciones conjuntas son evidentes,¹⁸ también hay costos adicionales y desafíos a los que debe responderse.¹⁹ Estas son algunas de las razones principales de que deba avanzarse con precaución hasta llegar a una decisión, preparando en primer lugar un documento conceptual conjunto sobre la evaluación que demuestre claramente la viabilidad de la misma y que incluya una propuesta para atenuar sus riesgos. Después se pedirá a la Junta Ejecutiva que apruebe la realización de una evaluación conjunta en diciembre de 2006, cuando examine el programa de trabajo de la OE para 2007.

100. Sobre la base de los resultados de una evaluación de la OE realizada en 2001-2002 sobre un tema similar, a finales de 2007 la OE dará comienzo a la evaluación a nivel institucional del desempeño y el impacto del FIDA en la promoción de enfoques innovadores que puedan reproducirse para reducir la pobreza rural. Como ha solicitado la Junta, esta evaluación incluirá una evaluación de la Iniciativa para la integración de innovaciones aprobada por la Junta en diciembre de 2004. Conviene observar que en esta evaluación se tratará de establecer una estrecha cooperación con el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) y con el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (CIID), que proyectan emprender, más o menos en la misma época, una evaluación

¹⁵ Como se indica en los criterios de evaluación del sistema de las Naciones Unidas, preparados por el Grupo de las Naciones Unidas sobre Evaluación en abril de 2005, y en la reciente declaración conjunta sobre la evaluación de los jefes de organismos y programas de las Naciones Unidas ante la Asamblea General.

¹⁶ Véanse los principios del Grupo de cooperación en materia de evaluación de los bancos multilaterales de desarrollo.

¹⁷ Véase "Guidance for Conducting Effective Joint Evaluations", publicada en febrero de 2006 por la red de evaluación de las actividades de desarrollo del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos.

¹⁸ Como el mayor alcance de la evaluación, la reducción de los costos de transacción para los países en desarrollo, el aprendizaje mutuo, etc.

¹⁹ A este respecto, en un estudio reciente del Comité de Asistencia para el Desarrollo ("Guidance for Conducting Effective Joint Evaluations", febrero de 2006) se destacó que las evaluaciones conjuntas no son económicas, ya que los costos de transacción entre las unidades de evaluación tienden a ser elevados; la evaluación, la coordinación de los programas y el trabajo sobre el terreno deben planearse con mayor antelación, y es necesario llegar a un acuerdo previo sobre la metodología y los modelos para la preparación de los informes.

de la función catalizadora de sus instituciones. Esto ofrecerá al FIDA una útil oportunidad para intercambiar información con estas instituciones sobre cuestiones metodológicas, enfoques de la evaluación, enseñanzas extraídas y, por último, los medios más eficaces para promover una función catalizadora.

101. En 2007 la División de América Latina y el Caribe del FIDA pidió una evaluación de la estrategia subregional del Fondo en Mesoamérica, como paso fundamental hacia la elaboración de una nueva estrategia del FIDA para la región de América Latina y el Caribe. Esta será una importante evaluación que abarcará la estrategia y las operaciones del Fondo en siete países de la región.

102. Además, la OE concluirá las evaluaciones de los programas en el Brasil, Etiopía, Marruecos y Nigeria, que la Junta ya había decidido que formasen parte del programa de trabajo de la OE en 2006. Para 2007 se proyectan otras dos evaluaciones de programas en los países, una en el Pakistán y la otra en el Sudán. Estas evaluaciones son importantes, no sólo en razón de la entidad de las inversiones del FIDA en esos países sino también porque la OE no ha realizado ninguna evaluación de un proyecto o programa en ninguno de los dos países desde mediados de los años noventa. Por último, la OE terminará las dos evaluaciones de proyectos emprendidas en el segundo semestre de 2006, e iniciará cuatro nuevas evaluaciones de proyectos.

103. El número y los tipos exactos de las evaluaciones que deberá realizar la OE en 2007 se determinarán en función de un examen de los progresos logrados en la ejecución del programa de trabajo de la OE para 2006, que se llevará a cabo en septiembre y octubre de 2006, y de otras consideraciones que puedan plantearse en aquel momento. Además, la OE deberá incluir en su programa de trabajo de 2007 las diversas evaluaciones que la Junta ha decidido que lleve a cabo la OE,²⁰ como las relativas a la Iniciativa para la integración de innovaciones y al Plan de Acción.

104. En lo referente a la esfera prioritaria b), la OE elaborará el informe ARRI y lo presentará al Comité de Evaluación y a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2007. Los futuros informes ARRI se basarán en las calificaciones atribuidas a partir de las evaluaciones de los proyectos y de los programas en los países efectuadas por la OE, ya que en el futuro éstas últimas incluirán calificaciones de proyectos individuales en el país correspondiente.

105. De resultas del acuerdo de armonización entre el Departamento de Administración de Programas y la OE, a partir de diciembre de 2006 la dirección presentará también el informe sobre los resultados de la cartera a la Junta en su período de sesiones de diciembre. Este informe incluirá la respuesta de la dirección del Fondo a las cuestiones y las recomendaciones del informe ARRI, con lo que la Junta tendrá la oportunidad de verificar cómo y en qué medida la dirección del FIDA se ocupa de las cuestiones y las recomendaciones del mencionado informe.

106. Además, el año próximo la OE preparará su programa de trabajo y presupuesto para 2008 y lo someterá al examen del Comité de Evaluación y de la Junta Ejecutiva, con arreglo a las prácticas establecidas y a los plazos convenidos.

107. De conformidad con el mandato del Comité de Evaluación, en 2007 la OE organizará cuatro períodos de sesiones del Comité y todos los períodos extraordinarios que el Presidente del Comité estime necesarios.²¹ Además de examinar determinadas evaluaciones de la OE, como se hacía hasta ahora, el Comité debatirá el informe sobre los resultados de la cartera, el informe PRISMA y cualquier propuesta de política formulada en 2007 a partir de las enseñanzas y las recomendaciones

²⁰ Véase el cuadro 10 del “Programa de trabajo y presupuesto administrativo del FIDA y de su Oficina de Evaluación para 2006” (documento GC 29/L.6).

²¹ Considerando el cargado programa que ha tenido el Comité recientemente, se espera que la mayoría de los períodos de sesiones del año próximo duren un día entero, y no sólo medio día.

de la evaluación, incluidas las observaciones de la OE, antes de que la Junta las examine. Asimismo, la OE organizará una visita del Comité de Evaluación a un país, en relación con una importante operación de evaluación.

108. En lo relativo a la esfera prioritaria c), la OE seguirá haciendo todo lo posible para que los aspectos relativos a la comunicación y la difusión se incluyan en cada evaluación, al inicio del proceso. Se procurará en especial compartir los resultados y las enseñanzas extraídas de la evaluación con los asociados de países en desarrollo. Los talleres, en particular los celebrados al final de las evaluaciones de nivel superior, seguirán sirviendo para poner de manifiesto determinadas cuestiones y compartir los conocimientos resultantes de la evaluación. Además, se mantendrá la práctica actual de distribuir a los Directores Ejecutivos, entre otros, copias impresas de los informes de evaluación, así como de las *Reseñas e Ideas*, y de actualizar continuamente el Sistema de Conocimientos sobre Evaluación²².

109. En lo referente a las asociaciones, la OE continuará participando activamente en los debates del Grupo de las Naciones Unidas sobre Evaluación y de la Asociación Internacional de Evaluación del Desarrollo. Asimismo, participará en conferencias y talleres seleccionados, de nivel internacional y regional, relativos a las evaluaciones y otros temas conexos. Por otra parte, la OE se mantendrá al corriente de las novedades referentes al proceso de reforma en curso de las Naciones Unidas y, en este contexto, contribuirá en particular a las reflexiones sobre el desarrollo de una función de evaluación independiente más extensa en el sistema de las Naciones Unidas.

110. En la esfera prioritaria d), la OE seguirá supervisando escrupulosamente las operaciones para asegurar que sus metodologías de evaluación se apliquen de modo sistemático en todas las evaluaciones. Otra característica importante de la labor de la OE en 2007 serán los mecanismos de examen para garantizar la calidad de las evaluaciones efectuadas. Seguirán llevándose a cabo exámenes *inter pares* de las evaluaciones principales, con miras a la garantía de la calidad y el aprendizaje del personal. La OE contribuirá a la ulterior armonización de los sistemas de autoevaluación y evaluación independiente, de conformidad con el acuerdo firmado este año por el Departamento de Administración de Programas y la OE.

F. Cuestiones relativas a los recursos

111. Como ya se ha debatido en otras ocasiones con el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva,²³ conviene recordar que el presupuesto administrativo anual general de la OE puede fluctuar de un año a otro para tener debidamente en cuenta las nuevas necesidades de su programa de trabajo en materia de evaluación. En un año determinado pueden hacer falta más (o menos) recursos que en el año anterior para cumplir adecuadamente las disposiciones de la política de evaluación y del mandato y el reglamento del Comité de Evaluación. No obstante, hay que reconocer que no sería adecuado que el programa anual de trabajo y presupuesto de la OE acusara fluctuaciones excesivas de un año a otro, ya que esto, entre otras cosas, impondría la laboriosa tarea de contratar a más personal —o reducir la plantilla— en cada fluctuación. Otro motivo de que deban evitarse las fluctuaciones excesivas es que el repentino aumento del programa de actividades representaría una mayor carga de trabajo para la dirección del FIDA, el Comité de Evaluación y la Junta Ejecutiva, que deberían participar en un mayor número de evaluaciones de la OE.

112. En vista de lo que antecede, y como ya solicitó en su día la Junta, la OE ha adoptado la noción de “programa de trabajo sostenible”, consistente en unas decena de evaluaciones de proyectos y en cinco o seis evaluaciones de nivel superior, además de las actividades requeridas por la política de

²² Al que puede accederse a través del sitio web del FIDA.

²³ Véase, por ejemplo, el párrafo 122 del documento GC 27/L.4 (“Programa de labores y presupuesto administrativo del FIDA para 2004, incluido el de su Oficina de Evaluación”).

evaluación y el mandato y reglamento revisados del Comité de Evaluación. La OE ha aplicado este programa de trabajo con una plantilla de personal compuesta de 8,5 miembros del cuadro orgánico (incluido el Director de la OE) y 9,5 miembros del cuadro de servicios generales.

113. El programa de trabajo para 2007 registrará un importante cambio estructural, atribuyéndose mucha mayor preferencia a las evaluaciones de nivel superior;²⁴ esta tendencia empezó hace unos cinco años. Hay tres razones principales de que el programa de trabajo de 2007 incluya un número sin precedentes de evaluaciones de nivel superior: i) el mayor número de solicitudes de la Junta para que se realicen evaluaciones a nivel institucional;²⁵ ii) la fuerte demanda de evaluaciones de estrategias regionales o subregionales, que proporcionan los elementos esenciales para la preparación de nuevas estrategias regionales en función del nuevo Marco Estratégico del FIDA, que está en preparación, y iii) la creciente importancia y pertinencia de las evaluaciones de los programas en los países, y en particular la mayor importancia atribuida a los programas del FIDA en los países, en el marco del nuevo modelo operativo.

114. Más concretamente, los programas de trabajo precedentes de la OE incluían, por término medio, de cinco a seis evaluaciones de nivel superior (o 5,6 en equivalente de tiempo completo)²⁶ al año. En cambio, en 2007 la OE proyecta efectuar 13 evaluaciones de nivel superior (o 8,7 en equivalente de tiempo completo). Como puede verse en el cuadro 9, este número sin precedentes de evaluaciones de nivel superior había sido decidido ya en parte por la Junta en el pasado, por ejemplo cuando aprobó el programa de trabajo de la OE para 2006. Sin embargo, algunas de estas evaluaciones son nuevas. Como se ha mencionado anteriormente, a título de actividad única y excepcional del programa de trabajo para 2007, la OE realizará una evaluación conjunta con el BAFD de las políticas y operaciones de desarrollo agrícola y rural en África. Dado el considerable trabajo requerirá el diseño y la ejecución de esta evaluación conjunta, es probable que absorba un número de horas de trabajo y un volumen de recursos generales de la OE muy superiores —de hecho casi el doble— a los necesitados en otras evaluaciones de nivel superior realizadas por la OE precedentemente.

²⁴ La tendencia al aumento de las evaluaciones de nivel superior se registra también en gran medida en otras organizaciones de las Naciones Unidas y en las instituciones financieras internacionales. Es un hecho generalmente reconocido que las evaluaciones de nivel superior son más eficaces en función de los costos ya que, entre otras cosas, proporcionan oportunidades de generar conocimientos sobre cuestiones sistémicas y de políticas más generales que pueden tener un impacto mucho más amplio en la mejora de la organización y los resultados en materia de desarrollo.

²⁵ Con inclusión del programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno, el Plan de Acción del FIDA, la Iniciativa para la integración de innovaciones, los enfoques sectoriales y la estrategia del FIDA para el desarrollo del sector privado y la asociación con él.

²⁶ Considerando que muchas evaluaciones comienzan en un año y se terminan al año siguiente, esta cifra representa el porcentaje del tiempo que la OE dedicará a las evaluaciones correspondientes en cualquier año en particular.

CUADRO 9: EVALUACIONES DE NIVEL SUPERIOR REALIZADAS POR LA OE, 2005-2007
(expresadas en equivalente de tiempo completo)

Tipo de evaluación	2005	2006	2007
<u>Evaluaciones a nivel institucional</u>	2,25	3,1	4,6
1. Política de financiación rural			0,2
2. Programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno			0,5
3. Estrategia regional para la División del Cercano Oriente y África del Norte			0,2
4. Plan de Acción del FIDA			0,2
5. Evaluación conjunta con el BAfD*			2,0 **
6. Estrategia subregional para la División de América Latina y el Caribe*			0,5
7. Iniciativa para la integración de innovaciones*			0,3
<u>Evaluaciones de programas en países</u>	3,75	2,5	4,1
8. Brasil			0,8
9. Etiopía			0,7
10. Marruecos			0,2
11. Nigeria			0,7
12. Pakistán*			1,0
13. Sudán*			0,7
Total	6,0	5,6	8,0

* Evaluaciones nuevas.

** Se prevé que la evaluación conjunta sobre África requiera un nivel de esfuerzo que equivaldrá al doble, por lo menos, del de una evaluación típica a nivel institucional.

115. En el pasado la OE ha sido capaz, en general, de asimilar las consecuencias de este cambio estructural y de las nuevas tareas requeridas por la política de evaluación y el nuevo mandato del Comité de Evaluación, mediante el aumento de su eficiencia interna (por ejemplo, con la metodología mejorada de evaluación de los programas en los países la OE puede evaluar los resultados y atribuir calificaciones a los proyectos individuales en un determinado país, lo que le ha permitido reducir en un 50%, aproximadamente, el número de evaluaciones de proyectos en su programa de trabajo para 2007 sin que ello afecte a la preparación del informe ARRI; los procesos de comunicación, incluida la preparación de *Reseñas* e *Ideas*, se han integrado en su mayor parte en las actividades principales de evaluación, gracias a lo cual la OE ha podido prescindir de los servicios de un asesor en comunicaciones que trabajaba en la OE desde 2001, entre otras cosas.), y también desplegando un esfuerzo excepcional, del que cabe mencionar las horas extraordinarias trabajadas por el personal de la OE. Esto ha permitido a la OE operar a un nivel más o menos constante de recursos humanos y presupuestarios en los tres o cuatro últimos años.

116. Sin embargo, en 2007 el número de evaluaciones de nivel superior aumentará enormemente con el incremento paralelo del programa de trabajo de la OE que no podrá satisfacerse con los recursos financieros y humanos de que se dispone actualmente. No obstante, es importante señalar que, cuando preparó su programa de trabajo para 2007, la OE hizo todo lo posible por reducir al mínimo el crecimiento del presupuesto de este año calculando con sumo cuidado las fechas de inicio y terminación de cada evaluación en su programa de trabajo propuesto. De resultados de ello, algunas de las nuevas evaluaciones empezarán ya entrado el año 2007 y, no a comienzos del ejercicio. Esto ha permitido a la OE reducir el equivalente en tiempo completo de todas las evaluaciones proyectadas para 2007 y, por consiguiente, el impacto en los recursos humanos y financieros que, de lo contrario habría causado el importante aumento del número de evaluaciones de nivel superior en este año.

117. En resumen, la propuesta de presupuesto deberá tener en cuenta el fuerte aumento del número real de evaluaciones de nivel superior en 2007, y en particular de las evaluaciones a nivel institucional y de programas en los países que, al ser más complejas en su diseño y en su ejecución, tendrán un efecto más importante en los recursos humanos y financieros de la OE.

118. En lo relativo a los recursos financieros, una primera estimación indica que será menester un aumento general cercano a los USD 1,3 millones en el presupuesto de la OE para 2007, a fin de tener en cuenta en particular la evaluación conjunta con el BAfD (de un costo estimado de USD 800 000, aproximadamente), así como el aumento de los gastos de personal. Este último es debido al alza de los costos estándar (alrededor de USD 286 000) así como al incremento de los recursos humanos requeridos para la ejecución del programa de trabajo de 2007, incluido el mayor número de evaluaciones de nivel superior (con un costo adicional de USD 384 000, aproximadamente). En cuanto a estas últimas evaluaciones, una consideración fundamental es que para realizarlas es necesario contratar consultores de nivel internacional, que sean creíbles y que, por consiguiente, posean la capacidad de dirección, los conocimientos técnicos y la experiencia necesarios para tan complejas evaluaciones. Además, el esfuerzo que deben dedicar los consultores seleccionados a hacer estas evaluaciones es muy superior al que el que se dedica a las evaluaciones de los proyectos. Por otra parte, la OE, ajustándose a las prácticas internacionales en materia de evaluación, está contratando de modo creciente a asesores principales para las evaluaciones de nivel superior. La experiencia adquirida hasta la fecha demuestra que el costo de contratar a consultores altamente experimentados y a asesores principales suele ser el doble (y a veces aún más) que el requerido para contratar a los consultores de las evaluaciones de proyectos.

119. También es un hecho ampliamente reconocido que los talleres celebrados al final de las evaluaciones son muy útiles para el aprendizaje y la difusión de los resultados de la evaluación, y además ofrecen la oportunidad de entablar diálogos y crear asociaciones. No obstante, la organización de estos talleres es complicada y costosa, sobre todo cuando se trata de evaluaciones a nivel institucional y, en general, de evaluaciones de nivel superior, en las que normalmente participan personas de todas las regiones del FIDA.

120. En cuanto a los recursos humanos de la OE, debe observarse que la mayor importancia atribuida a las evaluaciones de nivel superior hace necesario que las dirijan evaluadores más experimentados y de mayor categoría, que han de dedicar más tiempo y esfuerzo a estas evaluaciones que los que se dedican a las evaluaciones de los proyectos. Además, la garantía de la calidad absorbe más tiempo de funcionarios de la OE en los exámenes *inter pares*, que son una característica esencial de todas las evaluaciones de nivel superior.

121. Como se ha indicado antes, un consultor independiente realizó recientemente un análisis de la carga de trabajo, en cooperación con la Oficina de Recursos Humanos del FIDA. Sobre la base de la propuesta de programa de trabajo de la OE para 2007 y del nivel actual de recursos humanos de la OE, las conclusiones iniciales del análisis de la carga de trabajo indican que es necesario contratar a 2-3,5 funcionarios superiores más del cuadro orgánico en la OE, que puedan aportar capacidad de dirección y la experiencia requerida, para que la OE realice un mayor número de evaluaciones de nivel superior en 2007. Aunque el análisis de la carga de trabajo no se ha terminado todavía, los

resultados preliminares indican que ya en 2007 la OE necesitará muy probablemente los servicios de por lo menos dos de estos funcionarios superiores del cuadro orgánico.²⁷ En la versión final del programa de trabajo y presupuesto para 2007 figurará una propuesta en firme sobre las cuestiones relativas a los recursos humanos, que se debatirá con el Comité de Evaluación en octubre de 2006 y con la Junta Ejecutiva en el mes de diciembre.

122. Por último, merece la pena señalar que los incrementos en la propuesta de programa de trabajo y presupuesto se deben exclusivamente al cambio estructural en el contenido del programa de trabajo de la OE, sobre todo al aumento del número de evaluaciones de nivel superior que se espera que la OE realice en 2007 y a la mayor importancia atribuida a las mismas.

PARTE III – RECOMENDACIONES

123. Se invita a la Junta Ejecutiva a:

- a) facilitar observaciones y orientaciones sobre las prioridades estratégicas y el programa de trabajo y presupuesto del FIDA propuesto para 2007 que se describe en la primera parte del presente documento, incluido el nivel del programa de trabajo, el SFEP y el presupuesto administrativo, y
- b) facilitar observaciones y orientaciones a la Oficina de Evaluación sobre la propuesta de programa de trabajo y presupuesto presentada en la segunda parte del presente documento.

124. Sobre la base de las deliberaciones y las orientaciones facilitadas por la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de septiembre de 2006, el Fondo preparará la versión final de la propuesta de programa de trabajo y presupuesto para 2007, que se someterá al examen del Comité de Auditoría en su reunión de noviembre de 2006 y de la Junta Ejecutiva en su 89º período de sesiones del mes de diciembre.

²⁷ Será necesario cubrir un puesto adicional con carácter permanente para colmar la laguna que, según el análisis de la carga de trabajo, existía ya en 2005, y que según las previsiones de la OE persistirá en los años próximos. De ahí que este puesto deba cubrirse con un funcionario de plantilla. Los otros puestos requeridos de oficiales de evaluación de categoría superior requeridos se incluirán en el presupuesto administrativo definitivo de la OE para 2007 en la categoría de personal temporero, costos temporales, ya que estos puestos quizá no se necesiten con carácter permanente al dedicarse principalmente a la realización de las actividades extraordinarias de evaluación previstas para 2007.

RECURSOS PREVISTOS PARA COMPROMISOS (2004-2006)

	En millones de USD			En millones de DEG		
	2006	2005	2004	2006	2005	2004
	Estimados	Efectivos	Efectivos	Estimados	Efectivos	Efectivos
Recursos disponibles al inicio del año	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cancelaciones de préstamos	90,0	58,4	64,0	60,7	39,8	42,4
Ajuste del tipo de cambio	(14,7)	24,3	1,7	(10,6)	2,1	9,0
Variaciones de las provisiones para contribuciones	0,0	2,2	5,0	0,0	1,5	3,3
Total parcial	75,3	84,9	70,7	50,1	43,4	54,7
Contribuciones de los Estados Miembros ^a	172,2	127,3	348,8	117,3	88,6	229,8
Reflujo de los préstamos ^b	172,0	183,2	219,7	126,0	124,3	144,7
Ingresos netos en concepto de inversiones ^c	41,5	68,2	108,7	28,0	46,3	71,6
Gastos operacionales (incluida la Oficina de Evaluación) ^d	(66,2)	(65,4)	(57,1)	(44,8)	(44,4)	(37,6)
Plan de seguro médico después de la separación del servicio ^e	0,0	(11,1)	12,3	0,0	(7,5)	8,1
SFEP ^f	(38,4)	(29,0)	(27,7)	(26,2)	(19,7)	(18,2)
Programa de Cambio Estratégico ^g	(4,0)	(0,6)	(4,4)	(2,7)	(0,4)	(2,9)
Recursos disponibles después de los gastos	352,4	357,5	671,0	247,7	230,6	450,2
Compromisos para préstamos y donaciones ^h	(536,5)	(516,7)	(476,7)	(363,7)	(349,8)	(315,7)
Recursos disponibles antes del ejercicio de la facultad para contraer compromisos anticipados (FCA)	(184,1)	(159,2)	194,3	(116,0)	(119,2)	134,5
Ejercicio neto (cobertura) de la FCA ⁱ	184,1	159,2	(194,3)	116,0	119,2	(134,5)

EJERCICIO DE LA FACULTAD PARA CONTRAER COMPROMISOS ANTICIPADOS	En millones de USD			En millones de DEG		
	2006	2005	2004	2006	2005	2004
Saldo de apertura	296,0	136,8	331,1	207,5	88,3	222,7
Ejercicio neto (cobertura) de la FCA durante el año	184,1	159,2	(194,3)	116,0	119,2	(134,5)
Cantidad arrastrada en el marco de la FCA	480,1	296,0	136,8	323,5	207,5	88,3

^a Estas proyecciones dependen sobre todo de los supuestos utilizados en lo que respecta al pago de las contribuciones de la Sexta Reposición, que se basan en pagos normales y acordados.

^b Los reflujos de los préstamos se indican después de deducidos los desembolsos por cuenta de los países que reciben ayuda en el marco de la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados.

^c La estimación para 2006 se basa en la del mes de julio de este año.

^d Los gastos de funcionamiento se basan en el presupuesto aprobado inicialmente e incluyen los gastos no recurrentes y el programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno.

^e Actualmente no se dispone de información sobre la posible carga para el Plan de seguro médico después de la separación del servicio, en 2006.

^f Las cifras del SFEP incluyen el saldo arrastrado disponible.

^g Antes: Programa de Reorganización de los Procesos.

^h En los compromisos para préstamos y donaciones se incluyen las donaciones aprobadas directamente por el Presidente y se excluyen los fondos que antes eran para donaciones y que se han transferido al SFEP.

ⁱ En el cuadro que figura a continuación se expone en detalle el ejercicio de la FCA.

ANEXO II

**REALIZACIONES DE LA OFICINA DE EVALUACIÓN EN RELACIÓN CON SUS
ACTIVIDADES Y PRIORIDADES PREVISTAS PARA 2006**

Esfera prioritaria	Tipo de trabajo	Actividades de evaluación	Estado previsto de la ejecución	Situación actual (julio de 2006)
a): Realización de determinadas evaluaciones a nivel institucional, de estrategias regionales, de programas en los países, temáticas y de proyectos	1. Evaluaciones a nivel institucional	Evaluación de la política del FIDA en materia de financiación rural	Debe concluirse en octubre de 2006	Conforme a lo previsto
		Evaluación del programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno	Debe iniciarse en enero de 2006	Conforme a lo previsto
		Evaluación del Plan de Acción	Debe concluirse en diciembre de 2007	Se iniciará en septiembre de 2006
		Evaluación de la estrategia regional de PI	Debe concluirse en junio de 2006	Concluido en julio de 2006
		Evaluación de la estrategia regional de PN	Debe iniciarse en enero de 2006	Iniciado en junio de 2006
	2. Evaluaciones de programas en los países	Brasil, PL	Debe iniciarse en octubre de 2006	Se iniciará en la fecha prevista
		Etiopía, PF	Debe iniciarse en octubre de 2006	Se iniciará en enero de 2007
		Malí, PA	Debe concluirse en diciembre de 2006	Conforme a lo previsto. El taller final se celebrará a comienzos de 2007
		Marruecos, PN	Debe concluirse en noviembre de 2006	Se inició en mayo de 2006 y se concluirá en abril de 2007
		Nigeria, PA	Debe iniciarse en diciembre de 2006	Debe iniciarse en enero de 2007
	3.1 Evaluaciones intermedias de proyectos	Colombia: Programa de Desarrollo de la Microempresa Rural, PL	Debe concluirse en diciembre de 2006	Conforme a lo previsto
		Perú: Proyecto de Desarrollo del Corredor Puno-Cusco, PL	Debe concluirse en junio de 2006	Conforme a lo previsto
	3.2 Evaluaciones finales de proyectos	Belice: Proyecto de Desarrollo Agrícola y Ordenación de Recursos de Base Comunitaria, PL	Debe iniciarse en diciembre de 2006	Se iniciará en la fecha prevista
		Etiopía: Proyecto de Desarrollo de Cooperativas y Crédito en la Región Meridional, PF	Debe concluirse en septiembre de 2006	Se inició en febrero de 2006. El taller final se celebrará a comienzos de 2007
		Filipinas: proyecto de Ordenación de los Recursos Agrícolas en las Tierras Altas de la Cordillera, PI	Debe iniciarse en junio de 2006 y concluirse en diciembre de 2006	Conforme a lo previsto
		Georgia: Proyecto de Desarrollo Rural, PN	Debe iniciarse en abril de 2006 y concluirse en septiembre de 2006	Conforme a lo previsto
		Marruecos: Proyecto de Desarrollo Rural de Tafilalet y Dades, PN	Debe concluirse en febrero de 2006	Concluido
		Níger: Programa Especial a Nivel Nacional – Fase II, PA	Debe iniciarse en abril de 2006 y concluirse en septiembre de 2006	Se inició en junio de 2006 y se concluirá en enero de 2007
		Rumania: Proyecto de Desarrollo en Apuseni, PN	Debe iniciarse en enero de 2006 y concluirse en julio de 2006	Se inició en abril de 2006 y se concluirá en noviembre de 2006
		República Unida de Tanzania: Programas de Desarrollo Participativo del Riego, PF	Debe iniciarse en marzo de 2006 y concluirse en septiembre de 2006	Se concluirá en noviembre de 2006

ANEXO II

b): Labor específica de evaluación que, con arreglo a la política de evaluación, debe presentarse al Comité de Evaluación y a la Junta Ejecutiva	4. Comité de Evaluación	Celebración de cuatro períodos ordinarios de sesiones y de cualquier otro período extraordinario, de conformidad con el mandato y el reglamento revisados del Comité de Evaluación	Cuatro períodos ordinarios de sesiones en 2006	En ejecución de conformidad con lo previsto	
		Examen de la ejecución del programa de trabajo y presupuesto para 2006 y preparación del programa de trabajo y presupuesto para 2007	Debe concluirse en diciembre de 2006	En ejecución de conformidad con lo previsto	
		Observaciones de la OE acerca del informe PRISMA	Debe concluirse en julio de 2006	Conforme a lo previsto	
		Cuarto informe ARRI	Debe concluirse en diciembre de 2006	Se concluirá en la fecha prevista y se presentará al Comité y a la Junta en octubre y diciembre de 2006, respectivamente	
		Observaciones de la OE acerca del informe sobre los resultados de la cartera	Debe concluirse en abril de 2006	Concluido en la fecha prevista	
		Visitas sobre el terreno del Comité de Evaluación	Marzo de 2006	Concluido en la fecha prevista	
c) y d): Proyección de las actividades y asociaciones; perfeccionamiento de la metodología de evaluación, y otras actividades	5. Actividades de comunicación	Informes de la OE, <i>Reseñas</i> e <i>Ideas</i> y sitio web de evaluación	Enero-diciembre de 2006	Las actividades se desarrollan de conformidad con lo previsto	
	6. Asociaciones	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación; Grupo Mixto de Trabajo sobre Evaluación de las Naciones Unidas y Grupo de cooperación en materia de evaluación	Enero-diciembre de 2006	Las actividades se desarrollan de conformidad con lo previsto	
		7. Labor metodológica	Nuevo manual de evaluación	Debe concluirse en diciembre de 2006	Se concluirá en la fecha prevista
			Contribución de la OE a la mejora de las actividades de autoevaluación del FIDA	Debe concluirse en diciembre de 2006	Se concluirá en la fecha prevista
			Gestión de los consultores	Debe concluirse en diciembre de 2006	Se concluirá en la fecha prevista
			Conferencia sobre evaluación	Octubre 2006	Se organizaron varias conferencias sobre evaluación, incluida la relativa a la evaluación del programa en México y la EVEREST
		Exámenes <i>inter pares</i> de todas las evaluaciones de nivel superior	Debe concluirse en diciembre de 2006	En ejecución	
	8. Coordinación OPV/OE	Reuniones trimestrales de examen de las actividades	Cuatro reuniones en 2006	Se ha celebrado una reunión en el primer semestre	
	9. Equipos de elaboración de proyectos y Comité de Estrategia Operacional	Hacen falta dos equipos de elaboración de proyectos por cada oficial de evaluación y Comité de Estrategia Operacional	Enero-diciembre de 2006	Las actividades se desarrollan de conformidad con lo previsto	

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

DOTACIÓN DE PERSONAL DE LA OFICINA DE EVALUACIÓN PARA 2007

	Puestos de plantilla	Personal temporero	Total
Presupuesto administrativo	16,5	3,5	20

Notas:

- En 2007, la OE dispondrá de los servicios de tres profesionales asociados de Alemania, Bélgica e Italia, respectivamente.
- El personal temporero es titular de contratos de un año como máximo.

PROPUESTA DE PRESUPUESTO DE LA OFICINA DE EVALUACIÓN PARA 2007

**Presupuesto de la OE para 2007, por categorías de gastos
(en miles de USD)**

	2006	2007 Gastos de personal únicamente ^a	2007
Gastos de personal	2 148	2 434	2 818^b
Personal de plantilla y a plazo fijo	1 889	2 143	2 341
Personal temporero	244	276	462
Horas extraordinarias	15	15	15
Actividades de evaluación	2 307		3 020
Evaluaciones a nivel institucional	965		1 280
Evaluaciones de programas en los países	416		1 017
Evaluaciones de proyectos	631		433
Otras actividades	295		290
Comité de Evaluación	74		75
Viajes del personal	268		273
Total	4 797	-	6 186

^a Esta columna indica el incremento de los gastos de personal en 2007 en relación con 2006, debido a los aumentos impuestos por la CAPI.

^b Esta cifra incluye lo siguiente: a) los costos de dos nuevos puestos de oficial superior de evaluación (aproximadamente USD 384 000), y b) las provisiones para un aumento del 12,16% de los gastos del personal de los servicios generales, decididos por la CAPI.

ESTE ES UN PRESUPUESTO PRELIMINAR; LA PROPUESTA DEFINITIVA SE PRESENTARÁ A LA JUNTA EN DICIEMBRE DE 2006.