

Signatura: EB 2007/92/R.47
Tema: 18
Fecha: 27 noviembre 2007
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



Dar a la población rural
pobre la oportunidad
de salir de la pobreza

Plan de actividades relativo a la presencia del FIDA en los países

Junta Ejecutiva — 92º período de sesiones
Roma, 11 a 13 de diciembre de 2007

Para **información**

Nota para los Directores Ejecutivos

Este documento se presenta a la Junta Ejecutiva a título informativo.

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:

Shyam Khadka

Gerente Superior de la Cartera

Tel.: (+39) 06 5459 2388

Correo electrónico: s.khadka@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

I.	Introducción	1
II.	Antecedentes	1
III.	Justificación de la presencia en los países	2
IV.	Camino a seguir y plan de actividades para 2008	2
	A. Actividades programáticas	3
	B. Disposiciones administrativas	6
	C. Gestión, coordinación y dotación de recursos de las oficinas en los países	11

Anexos

I.	Programa de presencia en los países – Plan de actividades para 2008	13
II.	Delegación de funciones – Actividades previstas para las oficinas y los programas en los países	15
III.	Costos estimados de la presencia en los países para 2008	17

Plan de actividades relativo a la presencia del FIDA en los países en 2008

I. Introducción

1. En el presente documento se expone el plan de actividades que la dirección utilizará como hoja de ruta para integrar las iniciativas de presencia en los países en los procesos administrativos y presupuestarios del FIDA, a fin de lograr una mayor eficiencia y eficacia en la gestión de la presencia del Fondo en los países correspondientes. La elaboración del documento obedece a la solicitud formulada por la Junta Ejecutiva del FIDA en su período de sesiones de septiembre de 2007 (EB 2007/91/C.R.P.2). De conformidad con la decisión de la Junta, en el documento debían tenerse en cuenta consideraciones de carácter programático, como el volumen de la cartera, la iniciativa piloto “Una ONU”, las recomendaciones del Grupo de Alto Nivel sobre la coherencia en todo el sistema de las Naciones Unidas y la demanda de los países, y debía abarcar, entre otros elementos, las disposiciones administrativas, los costos estimados y adicionales totales, las bases de referencia y los resultados previstos.
2. En el documento se presentan los antecedentes y las razones que justifican la elaboración del plan de actividades, seguidos de una exposición del propio plan, dividida en tres partes. La primera de ellas (secciones II y III) trata de los aspectos programáticos de la presencia en los países, es decir, las actividades relativas a la presencia del FIDA y la manera en que se aportarán mejoras a la realización y el seguimiento de tales actividades. La segunda (sección IV-A) y tercera (sección IV-B, C y anexos) parte —que conforman el núcleo del plan de actividades— se refieren, respectivamente, a la propuesta de reforzar las disposiciones administrativas relativas a la presencia en los países, y a su coordinación. El anexo I contiene un gráfico Gantt en el que se resumen las principales actividades que se emprenderán en 2008.

II. Antecedentes

3. Durante las consultas sobre la Sexta Reposición de los Recursos del FIDA, se determinó que la falta de representación del FIDA en los países prestatarios era un obstáculo cada vez mayor para la potenciación del impacto. Ante esta situación, en diciembre de 2003 la Junta Ejecutiva dio su autorización para el programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno, que tendría un período de ejecución de tres años y un presupuesto de USD 3 millones.¹ El programa piloto dio comienzo en 2004. Al final del tercer año de ejecución, la Oficina de Evaluación del FIDA efectuó una evaluación en la que concluyó que los logros en lo relativo al apoyo a la ejecución, el diálogo sobre políticas, la creación de asociaciones y la gestión de los conocimientos habían sido notablemente mejores en los países que contaban con una presencia sobre el terreno que en los que carecían de ella.² Sin embargo, en la evaluación se constató que la administración del programa piloto no era la más adecuada y que el FIDA no había experimentado lo suficiente o durante el tiempo necesario en la fase piloto; en consecuencia, necesitaba más información antes de elaborar una política sobre la presencia en los países.
4. En vista de lo que antecede, la Junta Ejecutiva, en su 91º período de sesiones (septiembre de 2007), decidió lo siguiente:
 - a) proseguir con la ejecución de las 15 iniciativas de presencia en los países, experimentando en esos 15 contextos con diversos modelos, entre ellos el de los gerentes de los programas en los países (GPP) destacados fuera de la Sede, e integrar dichas iniciativas en los procesos administrativos y presupuestarios ordinarios del FIDA, y

¹ Documento EB 2003/80/R.4.

² Párrafo 112, “Evaluation of the IFAD Field Presence Pilot Programme” (Evaluación del programa piloto relativo a la presencia del FIDA sobre el terreno), informe principal, FIDA, julio de 2007.

- b) que la dirección del Fondo preparara el presente plan de actividades relativo a la iniciativa de presencia en los países y lo presentara a la Junta en su período de sesiones de diciembre de 2007.

III. Justificación de la presencia en los países

5. La insistencia de la Consulta sobre la Sexta Reposición en reforzar el impacto del FIDA se vio confirmada posteriormente por la evaluación externa independiente (EEI) del Fondo, como consecuencia de la cual se elaboró el Plan de acción del FIDA para mejorar su eficacia en términos de desarrollo. La presencia del Fondo en los países es determinante para conseguir los resultados previstos en el Plan de Acción, específicamente por lo que se refiere a incrementar el diálogo a nivel nacional y mejorar el diseño y la supervisión de los proyectos.
6. La presencia del FIDA en los países aumentará su eficacia en términos de desarrollo pues le brindará la posibilidad de:
 - a) trabajar en el país allí donde sea necesario, especialmente para desarrollar diseños de proyectos que respondan mejor al contexto nacional y prestar un apoyo a la ejecución que resulte eficaz en función de los costos;
 - b) desempeñar una función catalizadora a nivel nacional, sobre todo en relación con el diálogo sobre políticas, la creación de asociaciones y la innovación;
 - c) profundizar su comprensión de las circunstancias variables de la pobreza rural;
 - d) alinearse más estrechamente con el programa para aumentar la eficacia de la ayuda a fin de favorecer la apropiación y el liderazgo del país, mediante una mejor alineación con las estrategias y los sistemas nacionales y una coordinación más efectiva con los donantes, y
 - e) contribuir a la coherencia en el sistema de las Naciones Unidas tomando parte activa en la iniciativa "Una ONU" y contribuyendo a ella.

IV. Camino a seguir y plan de actividades para 2008

7. En la próxima fase, que comenzará en 2008, el FIDA llevará a cabo lo siguiente:
 - a) en los países, sacará partido de los logros del programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno para conseguir una gestión más eficaz de los programas en los países, y
 - b) en la Sede, mejorará la gestión de las iniciativas de presencia en los países.
8. En vista del presente plan de actividades para 2008 y de su aplicación, la dirección podrá preparar propuestas, para que la Junta Ejecutiva las examine, sobre las actividades relativas a la presencia del Fondo en los países, por ejemplo para enviar fuera de la Sede a un número más elevado de GPP. En 2010, la dirección del FIDA realizará una autoevaluación de la presencia en los países y, sobre la base de sus conclusiones y de conformidad con las prácticas seguidas por otras instituciones financieras internacionales, en 2011 presentará a la Junta Ejecutiva una política sobre la presencia en los países.
9. En 2008, los planes de trabajo relativos a las iniciativas de presencia en los países se centrarán en mayor medida en la consecución de resultados que guarden relación con el programa global en un país. Cuando proceda, los planes de trabajo también tendrán por objetivo dar más a conocer las actividades del FIDA y dar mayor resonancia a la organización. En 2008, las actividades en la Sede estarán orientadas a fortalecer, perfeccionar y crear sistemas, y procesos y procedimientos operativos que respalden las iniciativas de presencia en los países.

10. Durante 2008 se consolidarán las actividades de presencia en los países que se iniciaron en el marco del programa piloto. En consecuencia, el plan de actividades se refiere especialmente a la presencia del FIDA en los países abarcados por las 15 iniciativas previstas en el programa piloto y los dos GPP que se destacaron fuera de la Sede antes del programa piloto. Los cambios más importantes previstos para 2008 con respecto al programa piloto son los siguientes:
- a) reconvertir dos iniciativas en curso (en la República Unida de Tanzania y Viet Nam) adaptándolas al modelo de los GPP destacados fuera de la Sede;
 - b) reubicar hasta tres iniciativas de presencia en los países a fin de atender más eficazmente las necesidades programáticas de la región;
 - c) concertar contratos en los mismos términos y condiciones de los de otros funcionarios de enlace en los países, cuando caduquen los contratos de consultoría vigentes para el personal en los países,³ y
 - d) mejorar las actividades y la administración de las iniciativas de presencia en los países concertando contratos más adecuados para el personal, aclarando sus funciones y actualizando los procedimientos y procesos en la Sede. La conclusión de acuerdos con los organismos y países anfitriones contribuirá a mejorar la administración.

A. Actividades programáticas

11. Cada iniciativa de presencia del FIDA en los países estará encaminada a aumentar la eficacia del Fondo en términos de desarrollo en los países interesados y estará pues integrada en los equipos de gestión de los programas en los países. El personal de enlace en los países formará parte de los recursos humanos de que dispondrán las divisiones regionales. Por consiguiente, las iniciativas de presencia en los países se regirán por las disposiciones de gestión vigentes en las divisiones regionales respectivas.
12. Según el enfoque mencionado, en 2008 se procurará adoptar un sistema más común de gestión de la presencia en los países, especialmente en lo concerniente a las actividades de **planificación y seguimiento**. Los objetivos serán: i) mejorar la eficiencia y eficacia general de la presencia en los países, y ii) evaluar efectivamente los resultados, teniendo presente la necesidad de reunir datos concretos que permitan evaluar el programa en 2010 y elaborar una política sobre la presencia en los países en 2011.

Planificación

13. Las actividades definidas en el plan operativo anual tienen por mira conseguir los objetivos fijados por el FIDA para cada programa en el país. Dado que los recursos son limitados, en la planificación anual habrá que elegir las actividades relacionadas con las cinco esferas temáticas de la presencia en los países (véase más abajo) y asignarles el debido orden de importancia. Esta ponderación relativa se regirá por los mandatos específicos de las oficinas en los diversos países.
14. **Diseño de los programas y apoyo a la ejecución.** Las iniciativas de presencia en los países cumplen un papel importante para asegurar que el diseño de los proyectos y de los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales correspondan realísticamente a las necesidades, capacidades e instituciones de un país, que son particularmente relevantes para la sostenibilidad. En cuanto al apoyo a la ejecución de los proyectos, las iniciativas van dirigidas a reforzar los instrumentos vigentes, como la supervisión de proyectos (incluida la supervisión directa) y la administración de préstamos, así como la asistencia a los encargados de la gestión de los proyectos a fin de aumentar su capacidad para atender las necesidades de los grupos-objetivo. En ese sentido, los planes de trabajo anuales

³ Por ejemplo, en América Latina los funcionarios se contratan como consultores.

de las iniciativas comprenderán la participación en las misiones de diseño, supervisión y seguimiento. Cuando sea pertinente, también se incluirán actividades previas a la ejecución dirigidas a fomentar la eficacia de los proyectos. Otras esferas de apoyo a la ejecución se basarán en los resultados de las misiones de supervisión y en la detección de los problemas de ejecución generales que afecten al país, con particular atención a los proyectos o carteras que se consideren en "situación de riesgo".

15. Mediante las iniciativas de presencia en los países también se podrá prestar apoyo a la ejecución en los siguientes ámbitos: i) asesoramiento y orientación sobre administración de préstamos, contabilidad, utilización de fondos, y calidad y puntualidad de las auditorías; ii) asistencia en la organización de sesiones de capacitación y visitas del personal de los proyectos del FIDA y de las instituciones que se encargan de la ejecución, la búsqueda de expertos nacionales calificados y la creación de una red de instituciones locales de investigación y capacitación, y iii) la organización de debates entre los principales interesados en los proyectos del FIDA acerca de las mejores prácticas y las cuestiones más problemáticas planteadas por los proyectos.
16. **Gestión de los conocimientos.** La gestión de los conocimientos abarca las actividades del plan que generarán y proporcionarán al FIDA conocimientos sobre el país y al país conocimientos sobre el FIDA. El personal de enlace en el país facilitará la generación y el intercambio de conocimientos, así como los procesos de aprendizaje dentro del país y entre los diversos proyectos y otras iniciativas apoyadas por el FIDA. En el plan operativo anual para el personal en el país estará prevista la organización de reuniones de directores y coordinadores de proyectos del FIDA (en particular para la revisión de la cartera) a fin de encontrar soluciones a problemas de ejecución, definir oportunidades para intervenir, y compartir experiencias positivas y negativas con objeto de mejorar el programa general en el país. El personal de enlace en el país organizará otras actividades didácticas en determinadas esferas temáticas o dirigidas a un público determinado (por ejemplo, funcionarios municipales). Se difundirá información sobre el FIDA, como por ejemplo declaraciones de intenciones, en actividades dentro del país para el intercambio de conocimientos.
17. **Innovación.** Las iniciativas de presencia del FIDA en los países intentarán hallar soluciones innovadoras a los problemas de desarrollo ensayándolas sobre el terreno y aplicándolas en mayor escala cuando tengan éxito. Esas iniciativas se centrarán sobre todo en buscar innovaciones a nivel nacional que puedan aplicarse en mayor escala en los programas del FIDA, tanto en la fase de diseño como durante la ejecución, y en promover esas innovaciones para que lleguen a un público más amplio. En el marco de planificación se incluirán actividades para fomentar la innovación, como visitas de exploración sobre el terreno (a entidades del sector privado, ONG y organizaciones comunitarias), organización de reuniones o actos para promover la reproducción de innovaciones del FIDA, etc.
18. **Diálogo sobre políticas.** El FIDA tiene intención de relacionarse de manera más regular y eficaz con los gobiernos y otros asociados a fin de influir en las políticas a favor de la población rural pobre, tanto hombres como mujeres. En el marco de planificación de las iniciativas de presencia en los países estará prevista la participación en foros y reuniones gubernamentales relacionadas con políticas de especial importancia para la población rural pobre. Así pues, será necesario indicar las cuestiones más importantes para el diálogo. En el marco de planificación se incluirá también la participación en procesos relacionados con las estrategias de reducción de la pobreza. Se espera que esas iniciativas faciliten la intervención de los hombres y mujeres pobres de las zonas rurales y sus representantes en los foros en que se decidan las políticas apropiadas. La participación en grupos de

trabajo de donantes para el sector agrícola y en otras reuniones conexas será un elemento fundamental del diálogo sobre políticas, sobre todo en aquellos países en que más se haya avanzado en la aplicación del programa para aumentar la eficacia de la ayuda.

19. **Asociaciones.** El FIDA pretende ser un asociado eficaz de los gobiernos interesados y de los donantes que se ocupan del desarrollo agrícola y rural. A tal efecto, el personal de enlace en el país, en colaboración con el resto del equipo que trabaja en el plano nacional, se encargará de:
- a) detectar oportunidades para establecer asociaciones y representar al FIDA en grupos de trabajo a nivel nacional, y en foros de desarrollo y reuniones de colaboración a fin de garantizar una coordinación y cooperación constantes del FIDA con otras entidades que trabajan en pro del desarrollo;
 - b) crear y mantener asociaciones con consultores e instituciones internacionales y nacionales para la formulación de programas, la realización de misiones de control de la calidad, la gestión de los conocimientos y las intervenciones a nivel normativo, y
 - c) buscar oportunidades de financiación con otros donantes que puedan contribuir a movilizar recursos adicionales para los programas del FIDA.
20. La demanda de creación de asociaciones podría llegar a superar las posibilidades de las iniciativas de presencia en los países. Por ello, el marco de planificación correspondiente debe centrarse en los asociados que trabajan en zonas geográficas o áreas temáticas parecidas a las del FIDA. En los países en que se están aplicando enfoques sectoriales o se está ensayando la iniciativa "Una ONU", habrá que asignar mayores recursos a esas zonas o áreas.

Plan operativo anual

21. Para 2008 se preparará un plan operativo anual (POA) para cada iniciativa de presencia en los países, en el que figuren las actividades que habrán de llevarse a cabo durante el año próximo con arreglo al marco de planificación. El POA formará parte del presupuesto administrativo general del FIDA y del Servicio de Financiación de la Elaboración de Programas (SFEP). En el POA se incluirán:
- a) las actividades que hayan de emprenderse utilizando fondos destinados a las iniciativas de presencia en los países, y
 - b) las actividades que deban realizarse con la participación de dichas iniciativas utilizando partidas presupuestarias destinadas a los programas en los países (y no específicamente a la presencia del FIDA), por ejemplo, para apoyar el diseño y la ejecución de proyectos.
22. Al preparar el POA, es importante tener en cuenta que en algunos ámbitos, como el diálogo sobre políticas y la creación de asociaciones, se tarda más de un año en obtener resultados y hay que fijar los objetivos anuales en consecuencia. En segundo lugar, como se dijo, la planificación anual obligará a elegir y a asignar prioridades. La importancia relativa que se atribuya a las actividades dependerá de las prioridades establecidas en el programa para el país.
23. Todos los POA serán formulados por el GPP y el oficial de enlace en el país (OEP), aprobados por el director de la división regional y enviados al Presidente Adjunto, encargado del Departamento de Administración de Programas (PMD), para su información. Los POA para 2008 se presentarán a más tardar al final de diciembre de 2007.

Presentación de informes

24. Cada seis meses todas las oficinas de enlace en los países presentarán al director de la división regional, por conducto del GPP, un informe sobre la marcha de las iniciativas impulsadas por el personal de contratación nacional, las actividades

llevadas a cabo hasta la fecha y los resultados conseguidos con los fondos asignados. El POA se actualizará cuando sea necesario, teniendo en cuenta las nuevas exigencias del programa en el país.

25. Se facilitarán ejemplares de los informes sobre la marcha de las iniciativas al Presidente Adjunto (PMD). La Oficina del Presidente Adjunto (PMD) preparará un informe integrado de todas las iniciativas de presencia en los países para que lo examinen los altos cargos de la dirección del FIDA.

Seguimiento

26. Los resultados de las iniciativas de presencia en los países son responsabilidad del director de la división regional y del GPP competente. El seguimiento de esos resultados se basará en el POA acordado.
27. El sistema de seguimiento de las iniciativas mencionadas será muy sencillo: se compararán los resultados especificados en el marco de medición de los resultados del FIDA aprobado por la Junta en septiembre de 2007 (EB 2007/91/R.2).
28. Para facilitar la autoevaluación en 2010, el PMD fijará unas bases de referencia antes del 31 de marzo de 2008 con objeto de evaluar la marcha del programa en el país. Se reunirá información de base sobre los indicadores cruciales definidos en el marco de medición de los resultados. Si bien esa información se obtendrá principalmente de los programas en los países, también procederá de otras fuentes como las bases de datos institucionales del FIDA y las encuestas entre clientes y asociados que se llevan a cabo en los países. Al establecer la base de referencia, el PMD considerará la posibilidad de indicar un "grupo como base de comparación" a fin de facilitar la autoevaluación.
29. Se han publicado directrices y formularios uniformes para los POA y los informes sobre la marcha de las iniciativas.

B. Disposiciones administrativas

Disposiciones institucionales

30. Durante la fase piloto, las divisiones regionales contrataron al personal de enlace en los países como si se tratara de personal nacional, en consulta con el organismo anfitrión en el país, y la contratación y administración se rigió por el estatuto y reglamento del personal vigentes en el organismo anfitrión. En la evaluación del programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno se llegó a la conclusión de que este sistema de organización suponía una pérdida de identidad y prominencia del FIDA. Además, dificultaba la delegación apropiada de funciones en el personal de enlace en el país.
31. En vista de lo que antecede, la dirección del FIDA ha iniciado conversaciones con la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) a fin de hallar una solución a largo plazo a la cuestión de las disposiciones que deben acordarse con los organismos anfitriones. Los organismos anfitriones facilitarán locales de oficina y permitirán al FIDA utilizar las zonas de servicios comunes y los servicios de apoyo administrativo.⁴ Por lo tanto, en dichos acuerdos se especificarán los servicios que debe prestar el organismo anfitrión, entre ellos los siguientes:
- a) locales de oficina y utilización de zonas de servicios comunes;
 - b) servicios de apoyo administrativo, como los servicios de administración y nómina, servicios de adquisición y contratación, contabilidad y presentación de informes, seguridad, servicios médicos y seguros;

⁴ Como por ejemplo los sistemas de administración y nómina para el personal nacional; los servicios de adquisición y contratación; la administración de viajes; el suministro de aparatos, mobiliario y equipo de oficina; el suministro y mantenimiento de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones; la seguridad; los servicios médicos; los seguros; los servicios de fotocopia e imprenta; los servicios de correo y valija diplomática; los servicios bancarios; la contabilidad y presentación de informes, y los servicios de enlace con las autoridades nacionales para la obtención de visados y la acreditación del personal, así como los servicios de transporte.

- c) aparatos, mobiliario y equipo de oficina (incluida la tecnología de la información);
 - d) servicios y mantenimiento de las comunicaciones y la tecnología de la información;
 - e) administración de viajes (en particular viajes internacionales) y servicios de transporte, y
 - f) servicios de enlace con las autoridades nacionales para la concesión de visados y la acreditación del personal.
32. El FIDA pagará al organismo anfitrión una comisión por servicios, cuyo importe se negociará y acordará de conformidad con las prácticas actuales de los organismos anfitriones de las Naciones Unidas. Estos acuerdos estarán vigentes hasta que se hayan negociado acuerdos con los distintos países anfitriones.
33. En las disposiciones sobre apoyo logístico, se dará preferencia a las opciones que sean económicas y eficaces y supongan un menor compromiso de gastos a largo plazo (por ejemplo, mediante el alquiler de vehículos).

Gestión de los recursos humanos

34. La dirección del FIDA ha empezado también a negociar y estipular acuerdos con los gobiernos de los países anfitriones en los que el FIDA destacará personal de contratación internacional. En estos acuerdos estarán previstas la acreditación del personal internacional y las prerrogativas e inmunidades pertinentes del personal de contratación internacional y local. También contendrán disposiciones que permitan al FIDA contratar directamente al personal nacional. Como quizás se tarde algún tiempo en concluir acuerdos con los países anfitriones, el FIDA puede seguir contratando a su personal de enlace en los países por medio de un organismo anfitrión.
35. En lo que respecta a los GPP destacados fuera de la Sede, son funcionarios internacionales y están contratados por el FIDA directamente con arreglo a su estatuto y reglamento del personal. Las condiciones contractuales estarán sujetas a las disposiciones del Manual de procedimientos de recursos humanos y serán las mismas que en Roma, como también lo serán, en principio, sus derechos y prestaciones. El importe de algunas prestaciones puede cambiar según el país, por ejemplo, en lo que respecta a la seguridad, el ajuste por lugar de destino, etc. Si algunos de los derechos, por ejemplo, en lo relativo a viajes, difieren de los habituales en el FIDA, se informará de ello al funcionario en cuestión y se requerirá su aceptación.
36. Como se mencionó en el párrafo 34, cuando no se hayan firmado acuerdos con el país anfitrión, el FIDA seguirá contratando al personal nacional ateniéndose a las disposiciones de la FAO, el PNUD o el Programa Mundial de Alimentos (PMA). Las condiciones de empleo del personal nacional serán, entre otras, las siguientes:
- a) cuando sea necesario, el FIDA (la división regional pertinente del PMD con el apoyo del Departamento de Finanzas y Administración [FAD] y el organismo anfitrión) se encargará de la selección y contratación por concurso público y prorrogará los contratos del personal contratado por concurso que haya demostrado un desempeño satisfactorio;
 - b) los nombramientos serán con contrato a plazo y los efectuará el organismo anfitrión o el FIDA;
 - c) las prerrogativas e inmunidades del personal local contratado a través del organismo anfitrión corresponderán a las de dicho organismo en el país en cuestión;
 - d) el pago de sueldos y prestaciones se efectuará de acuerdo con las normas y reglamentos del organismo anfitrión de las Naciones Unidas en cada país;

- e) las prestaciones se ajustarán a los procedimientos utilizados por el organismo anfitrión en cuestiones tales como viajes, licencias, servicios médicos, vacaciones oficiales, cobertura en caso de fallecimiento o accidente, seguridad, seguros y pensiones, reclamaciones, rescisión del contrato y cese en el servicio.
37. Para abordar las cuestiones planteadas en la evaluación⁵, el FIDA ha preparado una descripción de las funciones de los OEP en la que se prevé una autoridad programática apropiada (párrafo 40), se definen deberes y obligaciones, y se especifican la educación, experiencia y competencia necesarias. Esta descripción de funciones se complementará con un mandato específico que refleje las prioridades del programa en el país pertinente.
 38. Como el objetivo que se persigue es aplicar los procedimientos del FIDA en la gestión del desempeño, la capacitación, las perspectivas de carrera y la remuneración, siempre que sea posible el personal en el país se incorporará al sistema de gestión del desempeño del FIDA. El POA constituirá una base importante para la evaluación del desempeño y se utilizará en lugar de los objetivos fijados en el sistema de evaluación de la actuación profesional (PES). La revisión semestral prevista en el PES se basará en el informe preparado para los seis primeros meses. El informe de evaluación del desempeño se presentará a principios de 2009. El personal nacional será evaluado por el GPP en consulta con el director de la división regional. La actuación de los GPP destacados en los países será evaluado por el director de la división regional. Durante esa evaluación, se determinará el apoyo, asesoramiento y formación que la persona necesita.
 39. Además, según el procedimiento establecido en el sistema de coordinadores residentes, el FIDA recibirá de dicho coordinador información sobre la actuación de los GPP destacados fuera de la Sede, que también serán miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país.

Delegación de funciones

40. La dirección del FIDA está llevando a cabo una revisión de las atribuciones financieras y administrativas que deberían delegarse en el personal de enlace en el país a fin de que pueda desempeñar con eficacia las funciones que se le han asignado, y los cambios que deben introducirse en los procedimientos internos para efectuar una adecuada delegación de funciones. En los procedimientos administrativos relativos a la presencia en el país figurarán las disposiciones oportunas para la delegación de funciones. El alcance de las funciones delegadas variará según las necesidades de la iniciativa en cada país y se modificará de tanto en tanto. En el anexo II puede verse una lista de las actividades previstas para las oficinas y los programas en los países y de los procedimientos que deben revisarse o formularse.
41. Además, se conferirá al personal de enlace en los países autoridad suficiente para realizar actividades programáticas, como el diseño y la supervisión de proyectos y la creación de asociaciones.

Capacitación y comunicación

42. En 2008 se desarrollará un programa de capacitación, comunicación y participación. Los objetivos de este programa son los siguientes:
 - a) reforzar la identificación del personal nacional con el FIDA y armonizar las diversas actitudes y comportamientos del personal;
 - b) compartir conocimientos, gestionar información e intercambiar técnicas y saberes entre diversos países y también con la Sede a fin de conseguir mejores resultados, y

⁵ En la evaluación institucional del programa piloto se encontraron varias deficiencias en la gestión de los recursos humanos, entre otras: i) falta de descripción de las funciones del personal nacional; ii) falta de actividades de orientación inicial y capacitación sistemáticas, y iii) carácter ocasional de la capacitación en el empleo.

- c) facilitar la participación del personal nacional en las actividades de la Sede a fin de que pueda comprender mejor la estrategia y gobernanza del FIDA y ver claramente cómo encaja en la organización.
43. El programa de capacitación consistirá en lo siguiente:
- a) Un seminario de orientación inicial sobre las funciones de los departamentos del FIDA y otras cuestiones de procedimiento, y los procesos de desarrollo de los programas en los países: programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) basados en los resultados, diseño de proyectos, mejora y garantía de la calidad y supervisión.⁶
 - b) Actividades ocasionales de capacitación en la Sede y otros lugares. Se alentará al personal de enlace en los países a que asista a los programas de capacitación adecuados en la Sede del FIDA, en los que se tratarán cuestiones como el aprovechamiento del tiempo y la fijación de prioridades, y técnicas de presentación de información y de negociación. También podrán asistir a programas de capacitación sobre cuestiones de especial interés para el programa en el país, como la microfinanciación o el seguimiento y la evaluación.
 - c) Asesoramiento y orientación del personal nacional a cargo de los GPP y los directores de las divisiones regionales, a fin de que adquieran una mayor competencia y mejore su actuación profesional.
44. Se fomentará el intercambio de conocimientos entre los oficiales en los países mediante foros electrónicos, participación en retiros a nivel de división y video/teleconferencias. De esta manera el personal de enlace en los países y el de la Sede podrán exponer sus experiencias y preocupaciones y aunar esfuerzos a través de las fronteras. También se conseguirá un elevado nivel de interacción y se fomentarán los contactos, tanto oficiales como extraoficiales, a fin de mejorar el flujo de información y conocimientos dentro del FIDA. El programa consistirá en lo siguiente:
- a) El establecimiento de foros electrónicos para facilitar el diálogo y el intercambio de experiencias entre el personal de enlace en los países y el de la Sede, sobre todo en lo que respecta a las enseñanzas extraídas, los factores esenciales para el éxito del diseño de los COSOP basados en los resultados y la formulación de proyectos, y el apoyo a la supervisión y ejecución de los proyectos. En la medida de lo posible, el personal de enlace en los países tendrá acceso a la Intranet del FIDA y a sus aplicaciones exclusivas.
 - b) La participación del personal de enlace en los países en las reuniones de la Junta Ejecutiva cuando se debatan los programas de los respectivos países.
 - c) La coordinación de reuniones de los equipos en cada país para difundir las ideas de la dirección; detectar y resolver problemas de los programas, y conseguir la plena participación y motivación del personal nacional a fin de alcanzar los objetivos fijados.
 - d) La participación en foros para el intercambio de información entre asociados, por ejemplo, en seminarios de revisión del programa en el país y talleres de evaluación.

⁶ Varios miembros del personal de enlace en los países han participado en actividades de capacitación realizadas en la Sede dedicadas a la supervisión.

- e) Una reunión anual de todo el personal de enlace en los países y el personal pertinente de la Sede para ponerse al corriente de las innovaciones a nivel nacional, intercambiar experiencias y nuevos enfoques del desarrollo rural, y definir los problemas que debe afrontar el personal de enlace en los países y que podrían resolverse desde la Sede.

45. En la actualidad el FIDA envía al personal de enlace en los países una comunicación electrónica mensual con noticias del Fondo. Se trata de una recopilación de las novedades que aparecen en el sitio web del FIDA, además de nuevas publicaciones de la Intranet. Durante el primer trimestre del 2008 se entregará a todo el personal de enlace en los países una carpeta de materiales propios del Fondo, como el logotipo, diversas publicaciones, folletos y carteles.

Tecnología de la información

46. Se está mejorando el apoyo logístico a la tecnología de la información para que el personal en los países pueda compartir información y colaborar con la Sede y las oficinas de otros países por medio de la Intranet, el correo electrónico y servicios de videoconferencias y comunicaciones a través de Internet. Se está trabajando para perfeccionar esa tecnología y lograr que los funcionarios de las oficinas en los países tengan acceso al entorno electrónico del FIDA, abrir buzones para ellos, darles acceso a aplicaciones basadas en Internet y espacio en la web para transmitir noticias de los países. A fin de disponer de acceso en línea a otra información fundamental, como el Sistema de Gestión de la Cartera de Proyectos y el Sistema de Préstamos y Donaciones⁷, habrá que buscar una solución más compleja mediante un plan estratégico de tecnología de la información y un proyecto de presupuesto de gastos de capital para la reestructuración de esos sistemas.

47. Los dispositivos de tecnología de la información y las comunicaciones de las oficinas de cada país se definirán en el marco del acuerdo con el organismo anfitrión según el país en el que esté situada la oficina y los servicios disponibles en las oficinas del organismo anfitrión.

Presupuestación, contabilidad y presentación de informes

48. El FIDA ha adoptado procedimientos para abordar las cuestiones de presupuestación y contabilidad planteadas por la Oficina de Auditoría y Supervisión en su reciente informe sobre el programa piloto relativo a la presencia del FIDA sobre el terreno.⁸ Por ello, con efecto a partir de 2008, los presupuestos relativos a esa presencia se integrarán en el proceso presupuestario anual del Fondo, formarán parte de las propuestas presupuestarias de las divisiones y se tendrán en cuenta en el índice indicativo de eficiencia.

49. La manera más eficaz y efectiva de transferir fondos para sufragar gastos a nivel nacional es encomendar esta función al organismo anfitrión de las Naciones Unidas o a una institución financiera internacional. Al comienzo de cada año, el FIDA anticipará a los organismos anfitriones hasta un 90% de la financiación del presupuesto anual estimado que figure en los acuerdos con los respectivos organismos anfitriones de los distintos países. En esa prefinanciación se incluirán tanto los gastos administrativos como los programáticos.⁹ El organismo anfitrión sufragará luego los gastos previa presentación de una solicitud y aprobación por escrito del representante del FIDA en el país sobre la base del nivel de atribuciones

⁷ Cuando lo solicitan los OEP, los asistentes de los programas respectivos facilitan información de estos sistemas por fax o correo electrónico.

⁸ En el informe se señaló la incertidumbre existente acerca de las categorías de costos, la falta de transparencia y responsabilización en el control y la supervisión de los costos de las oficinas en los países, la falta de procedimientos claros para la preparación de facturas y la financiación, la falta de uniformidad en los códigos presupuestarios y contables, y la falta de preparación institucional para hacerse cargo de las cuestiones administrativas y contables del programa piloto.

⁹ Los gastos programáticos se definirán en la medida de lo posible en el POA pero pueden requerir nuevas transferencias según las actividades que se lleven efectivamente a cabo.

delegadas en los OEP. El organismo anfitrión presentará dos veces al año una declaración de gastos a la Oficina del Contralor del FIDA a efectos de la necesaria contabilidad y presentación de informes. En cada ejercicio financiero posterior, se anticipará la financiación tras recibir un estado anual de ingresos y gastos que justifique la suma anticipada el año anterior.

50. Los procedimientos establecidos permitirán llevar las cuentas y presentar los informes de los costos de la presencia del FIDA en los países, desglosados por actividades y partidas. Además, dichas actividades se tendrán en cuenta al preparar los planes de gestión de los departamentos y las divisiones y al especificar los resultados previstos.

C. Gestión, coordinación y dotación de recursos de las oficinas en los países

Gestión y coordinación

51. En respuesta a la conclusión de la evaluación de que el programa piloto relativo a la presencia sobre el terreno carecía de recursos suficientes, tanto financieros como administrativos, la dirección del FIDA: i) proporcionará un presupuesto adicional limitado, pero esencial, para todas las iniciativas de presencia en los países; ii) administrará la presencia en los países como una iniciativa institucional en la que intervienen todos los departamentos, y iii) establecerá la gestión a un nivel superior en vista de la necesidad de facilitar la coordinación precisa para que la iniciativa tenga éxito.
52. Se ha establecido un comité directivo interdepartamental para dar orientación a la iniciativa, que está presidido por el Presidente Adjunto encargado del PMD y cuenta con la representación del Vicepresidente, el Presidente Adjunto encargado del FAD y otras divisiones pertinentes del Departamento de Asuntos Externos, el FAD y el PMD. Este comité coordinará y supervisará la ejecución del plan de actividades relativo a la presencia del FIDA en los países; efectuará una autoevaluación continua del desempeño de las divisiones interesadas, y resolverá los problemas que afecten al desempeño. Si es necesario, esos problemas se señalarán a la atención del Presidente.
53. Bajo la orientación general del comité directivo, las divisiones regionales del PMD se encargarán de supervisar las iniciativas en los diversos países. Como se señaló anteriormente (párrafo 11), las iniciativas se regirán por las disposiciones de gestión vigentes en las divisiones regionales respectivas.
54. Las divisiones pertinentes del FAD darán apoyo a las iniciativas a nivel nacional en lo que respecta a las disposiciones que deben acordarse con los organismos anfitriones, los recursos humanos, el presupuesto y la financiación. El personal del FAD encargado de prestar apoyo a las oficinas en los países estará coordinado por un asesor principal que se ocupará de la prestación eficaz y efectiva de servicios a nivel interno y externo junto con otros organismo anfitriones; del mantenimiento y perfeccionamiento de los procedimientos de las oficinas en los países a fin de garantizar su buen funcionamiento, y del seguimiento de las medidas acordadas.
55. Se están preparando directrices administrativas dirigidas a las oficinas en los países a fin de aclarar las relaciones entre los procedimientos de los organismos anfitriones y los del FIDA.
56. Se han preparado y están ya en funcionamiento un sitio común en la web para almacenar y difundir documentos sobre la presencia del FIDA en los países, como por ejemplo los acuerdos con los países, los acuerdos con los organismos anfitriones y los documentos de acreditación del personal —con un vínculo que remite a los documentos de la Junta Ejecutiva—, y un sistema para el seguimiento de todas las actividades que se lleven a cabo para establecer una presencia del FIDA en los diversos países.

Dotación de recursos

57. Al asignar recursos presupuestarios a la presencia del FIDA en los países, la dirección del Fondo ha tenido en cuenta la conclusión de la evaluación de que el programa piloto era excesivamente ambicioso y tenía un déficit crítico de financiación. En consecuencia se han asignado recursos adicionales limitados, pero esenciales, a la presencia del FIDA en los países para 2008. El presupuesto total propuesto para 2008 correspondiente a las 15 iniciativas de presencia en los países emprendidas con arreglo al programa piloto es de USD 2,05 millones. Esta suma comprende la asignación de USD 0,60 millones para la presencia en la República Unida de Tanzania y Viet Nam, donde se destacarán GPP. Además, se han incluido en el presupuesto destinado a la presencia en los países dos iniciativas previas a la fase piloto (en Colombia y Panamá) con una asignación total de USD 0,48 millones para 2008. Como se indica a continuación, en 2008 el presupuesto total para las iniciativas de presencia en los países será de USD 2,53 millones, de los cuales USD 1,56 millones correspondiente a costos adicionales, como se indica en el anexo III.

<i>Partidas</i>	<i>En miles de USD</i>
Costos de repatriación, establecimiento de oficinas – República Unida de Tanzania, Viet Nam	100
Costos administrativos ordinarios, costos de seguridad y personal nacional	1 660
Sueldos de los GPP destacados	772
Total	2 532

58. De los USD 2,53 millones presupuestados, USD 1,45 millones se destinan a las 13 iniciativas dirigidas por personal nacional, lo que supone una media de poco más de USD 110 000 por iniciativa.
59. La suma de USD 2,53 millones para la realización y gestión de la presencia de las oficinas en los países en 2008 se financia con cargo al SFEP y al presupuesto administrativo del FIDA. Estos últimos fondos sirven para sufragar los sueldos de tres de los cuatro GPP destacados fuera de la Sede.
60. Parte del presupuesto total consignado más arriba corresponde a gastos ya efectuados por el FIDA. Los cuatro GPP destacados —dos con arreglo a iniciativas previas a la fase piloto y dos en 2008— tienen un costo total de USD 0,77 millones. Este costo sería el mismo tanto si los GPP estuvieran destinados sobre el terreno o trabajaran en Roma. Además, se espera ahorrar unos USD 0,20 millones gracias a la reducción de los viajes internacionales. Una vez deducidas estas sumas (alrededor de USD 0,97 millones) del presupuesto total de USD 2,53 millones, el resto, o sea el costo adicional neto, es de alrededor de USD 1,56 millones. Dentro de un presupuesto total del FIDA de USD 111 millones para 2008, el costo adicional debido a la presencia en los países es de alrededor del 1%.

Plan de trabajo

61. Sobre la base de las actividades que van a realizarse en la Sede del FIDA, se ha preparado un gráfico Gantt que figura en el anexo I. Dicho gráfico será utilizado por las dependencias administrativas para gestionar su calendario de trabajo y por el comité directivo para supervisar el desempeño de los distintos departamentos.

Programa de presencia en los países – Plan de actividades para 2008

	2007	Primer trimestre	Segundo trimestre	Tercer trimestre	Cuarto trimestre	2009
1 Integración de los presupuestos de las oficinas en los países en el presupuesto del FIDA	Personal directivo superior /FAD					
2 Actualización de las descripciones de los puestos y los procedimientos	PMD/FAD					
3 Formulación del mandato de cada OEP	PMD					
4 Definición de los modelos uniformes para los POA y los informes sobre la marcha de las iniciativas	PMD					
5 Firma de los acuerdos marco (Sede) con los organismos anfitriones		FAD/OL				
6 Firma de los acuerdos con los gobiernos		FAD/OL				
7 Firma/modificación de los acuerdos con las oficinas de los organismos anfitriones en los países		FAD/OL				
8 Presentación de los POA para las oficinas en los países		PMD				
9 Publicación de las directrices administrativas para las oficinas en los países		FAD				
10 Establecimiento del acceso a Intranet y a aplicaciones basadas en la web						FAD
11 Distribución de carpetas de materiales de comunicación a las oficinas en los países		EAD				
12 Adscripción de los GPP		PMD/FAD				
13 Actualización de la información de referencia para todas las oficinas en los países		PMD				
14 Verificación de que todos los acuerdos actuales con las organizaciones anfitrionas se hayan renovado al 31 de diciembre de 2007		PMD/FAD				

	2007	Primer trimestre	Segundo trimestre	Tercer trimestre	Cuarto trimestre	2009
15 Gestión de las oficinas en los países por las divisiones regionales	----- PMD -----					
16 Organización de seminarios de orientación inicial		PMD/ FAD				
17 Reunión en la Sede con el personal en los países			PMD/ FAD			
18 Realización de evaluaciones del desempeño				PMD		PMD
19 Organización de otras sesiones de capacitación					PMD/FAD	
20 Presentación de informes sobre la marcha de las iniciativas por las oficinas en los países (cada seis meses)				PMD		PMD
21 Conciliación de las cuentas				FAD		FAD
22 Preparación y examen del informe de seguimiento del desempeño				PMD/ personal directivo superior		PMD/ personal directivo superior
23 Presentación de los costos estimados para 2009 al director de la división para su incorporación al proyecto de presupuesto para 2009 (publicación en julio de las directrices específicas sobre el proceso presupuestario)					FS + personal directivo superior	
24 Iniciación de las conversaciones para establecer oficinas en otros países					personal directivo superior	

Delegación de funciones – Actividades previstas para las oficinas y los programas en los países

Organismo FIDA anfitrión	Función	Procedimiento a revisar	
Administración de las oficinas			
	Director regional	Autorización financiera a los organismos anfitriones con indicación de las cantidades asignadas a cada partida presupuestaria.	
	Titular de la asignación de créditos	Aprobación de asignaciones de recursos con cargo al presupuesto de la división.	
	FC	Desembolso del 90% de la prefinanciación para las oficinas en los países contra órdenes de compra con constancia de pago.	
X	OEP/GPP	Emisión de documentos tras la recepción de la autorización financiera del FIDA mencionada <i>supra</i> . Solicitud de efectivo para gastos menores.	Procedimientos administrativos para las oficinas en los países Procedimientos administrativos para las oficinas en los países
X	Contralor/ GPP/OEP	Aprobación y desembolso de efectivo para gastos menores (el Contralor debe aprobar el nivel de efectivo, el OEP, o el GPP destacado, debe aprobar los gastos sufragados con cargo a esos recursos; la reposición de esos recursos corresponde a la Sede [GPP]).	
	GPP	Firma de los acuerdos relativos a los locales para oficinas en los países.	
	GPP	Solicitud de contratación de personal nacional procedente del organismo anfitrión y concertación de acuerdos sobre gastos ordinarios relativos a la gestión del personal.	
X		Publicación de las listas de candidatos preseleccionados, selección (por conducto de la junta local de nombramientos y ascensos) y contratación. Mantenimiento de expedientes personales, prórroga de contratos, vigilancia de las prestaciones, gestión de licencias.	
	Director regional/ OEP/GPP	Solicitud de anticipos para viajes, reserva de hoteles y billetes para el personal del FIDA que realice viajes en comisión de servicio (aprobación por el director regional con instrucciones al organismo anfitrión para la administración y tramitación del viaje).	Procedimientos administrativos para las oficinas en los países
X	OEP/GPP	Tramitación de anticipos para viajes y solicitudes de reembolso de gastos de viaje del personal del FIDA. Aprobación de adquisiciones de bienes/contratación de servicios y solicitud de adquisición de material de oficina: muebles, equipo.	
X		Certificación, tramitación y aprobación de órdenes de compra de material con cargo al presupuesto asignado por la Sede. Identificación, selección (por conducto, cuando proceda, del comité de adquisiciones locales); preparación y emisión de órdenes de compra y/o contratos; seguimiento y pagos con cheques o por transferencia electrónica de fondos.	
	Aprobación por el OEP de la adquisición de bienes y la contratación de servicios	Aprobación de la adquisición de bienes y contratación de servicios, solicitud de servicios o enlace con otras oficinas de la administración local para tramitar licencias de conducción locales; acreditación ante el gobierno; inscripciones; solicitudes de visados; despacho de aduanas; seguridad; arreglos de expedición; exenciones fiscales para bienes importados en nombre del FIDA y su personal con derecho a ese beneficio, etc.	Procedimientos administrativos para las oficinas en los países
X		Certificación del proceso y aprobación de las solicitudes de estos servicios.	

Organismo FIDA anfitrión	Función	Procedimiento a revisar
	Solicitud de aprobación de servicios administrativos, con inclusión de transporte local, atención médica, servicios públicos, nómina local, servicios locales de tecnología de la información, etc.	Procedimientos administrativos para las oficinas en los países
X	Prestación de estos servicios locales, pago y debida contabilización de los gastos pertinentes.	
X	Preparación de informes contables (semestrales), con inclusión de facturas debidamente documentadas para su presentación al FIDA.	
X	El representante residente o el director de la oficina en el país del organismo anfitrión (PNUD, FAO, etc.) estará facultado para ordenar la evacuación, por emergencias o razones sanitarias, del personal del FIDA con arreglo a las normas de seguridad/sanitarias o las directrices pertinentes de las Naciones Unidas.	Manual de procedimientos de recursos humanos
Gestión del programa		
	Solicitud de contratación de consultores, envío de solicitudes de servicios de consultores a los organismos anfitriones sobre la base de sus tarifas de honorarios para los consultores nacionales/locales y con sujeción a la aprobación de los límites financieros específicos establecidos por la dirección del FIDA.	Manual de procedimientos de recursos humanos - consultores
X	Aprobación de la adquisición de bienes y la contratación de servicios por los GPP/OEP, emisión de contratos (HA).	
	Solicitud de anticipos para viajes, reserva de hoteles y billetes para el personal del FIDA y los consultores en misión.	Manual de procedimientos de recursos humanos - consultores
X	Tramitación de anticipos para viajes y solicitudes de reembolso de gastos de viaje para el personal/consultores del FIDA.	
	Solicitud de servicios para alquilar locales con miras a la celebración de talleres o adquirir bienes y contratar servicios necesarios para un proyecto.	SFEP
	Aprobación de solicitudes, identificación de locales y arreglos logísticos, pagos.	
X	Aprobación del alquiler de vehículos, contratos y pagos (PMA y otros).	

Costos estimados de la presencia en los países para 2008

(En miles de USD)

<i>País</i>	<i>Costos de 2008</i>	<i>Sueldos de GPP en Roma</i>	<i>Ahorro en viajes</i>	<i>Costo adicional</i>
República Democrática del Congo	110			
Nigeria	145			
Senegal	120			
Etiopía	100			
Kenya	100			
China/Mongolia	129			
India	165			
Haití	98			
México	91			
Perú	98			
Egipto	102			
Sudán	111			
Yemen	81			
Total parcial para 13 iniciativas dirigidas por personal nacional	1 450			1 450
República Unida de Tanzania*	326	226	50	
Viet Nam/República Democrática Popular Lao*	275	160	53	
Total parcial para 15 iniciativas en el marco del programa piloto	2 051	386	103	1 561
GPP destacados en la actualidad				
Colombia*	275	226	50	
Panamá*	206	160	46	
Costos totales de la presencia en los países	2 532	772	199	1 561

*Países con GPP destacados.

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