

Signatura: GC 45/L.4  
Tema: 7  
Fecha: 26 de enero de 2022  
Distribución: Pública  
Original: Inglés

**S**



Invertir en la población rural

**Programa de trabajo y presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2022, basados en los resultados; programa de trabajo y presupuesto para 2022, basados en los resultados, y plan indicativo para 2023-2024 de la IOE, e informes de situación de la Iniciativa para los PPME y el PBAS**

**Nota para los Gobernadores**

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

**Saheed Adegbite**

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

**Christian Hackel**

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

**Indran Naidoo**

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

Envío de documentación:

**Deirdre Mc Grenra**

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

Consejo de Gobernadores — 45.º período de sesiones  
Roma, 16 de febrero de 2022

---

**Para aprobación**

## **Programa de trabajo y presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2022, basados en los resultados; programa de trabajo y presupuesto para 2022, basados en los resultados, y plan indicativo para 2023-2024 de la IOE, e informes de situación de la Iniciativa relativa a los PPME y el PBAS**

1. En el documento adjunto se establece el programa de trabajo y presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2022, basados en los resultados, la partida presupuestaria de gastos extraordinarios, el presupuesto para 2022, basados en los resultados, y plan indicativo para 2023-2024 de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE), y los informes de situación de la participación del FIDA en la iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados (PPME) y la aplicación del sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS).
2. La Junta Ejecutiva aprobó el programa de trabajo para 2022 en su 134.º período de sesiones de diciembre de 2021. A efectos de planificación se aprobó un programa de trabajo por DEG 846,28 millones (USD 1 200 millones) en valores nominales, con sujeción a un examen de los recursos disponibles para compromisos durante el transcurso de 2022.
3. La Junta Ejecutiva también examinó los informes de situación sobre la participación del FIDA en la Iniciativa para la reducción de la deuda de los PPME y sobre la aplicación del PBAS y recomendó que ambos informes de situación se presenten al Consejo de Gobernadores para su información.
4. De conformidad con la sección 10 del artículo 6 del Convenio Constitutivo del FIDA y el artículo VI del Reglamento Financiero del FIDA, y por recomendación de la Junta Ejecutiva, el programa de trabajo y los presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2022, basados en los resultados, y el programa de trabajo y presupuesto de la IOE para 2022, basados en los resultados, y plan indicativo para 2023-2024, se transmiten al Consejo de Gobernadores para su aprobación.
5. Por consiguiente, se recomienda al Consejo de Gobernadores que adopte el proyecto de resolución adjunto, por el que se aprueban los presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2022 y el presupuesto de la IOE para 2022.

# Índice

|  |                              |
|--|------------------------------|
| <b>Resumen</b>   | <b>v</b>                     |
| <b>Recomendación de aprobación</b>   | <b>1</b>                     |
| <b>Primera parte – Programa de trabajo y presupuestos ordinario y de gastos de capital, basados en los resultados, y partida presupuestaria de gastos extraordinarios del FIDA para 2022</b> | <b>1</b>                     |
| <b>I. Contexto</b>   | <b>1</b>                     |
| <b>II. Perspectiva actual</b>  | <b>5</b>                     |
| A. Impacto de la crisis de la COVID-19 y aumento de la actividad en regiones frágiles y afectadas por conflictos   | 5                            |
| B. Información actualizada sobre el programa de préstamos y donaciones para 2021   | 6                            |
| C. Utilización del presupuesto ordinario neto en 2020 y 2021   | 7                            |
| D. Asignación de los fondos arrastrados de 2020  | 8                            |
| <b>III. Sensibilidad a las cuestiones de género de los préstamos y donaciones y del presupuesto ordinario del FIDA</b>   | <b>9</b>                     |
| <b>IV. Programa de trabajo para 2022</b>   | <b>12</b>                    |
| <b>V. Presupuesto ordinario neto de 2022</b>   | <b>13</b>                    |
| A. Introducción  | 13                           |
| B. Proceso presupuestario  | 15                           |
| C. Dotación de personal propuesta  | 18                           |
| D. Factores de costo   | 21                           |
| E. Propuesta de presupuesto ordinario neto   | 23                           |
| F. Propuesta de presupuesto en cifras brutas   | 28                           |
| G. Índices de eficiencia   | 29                           |
| <b>VI. Presupuesto de gastos de capital para 2022</b>  | <b>31</b>                    |
| <b>VII. Plan para el personal, los procesos y la tecnología</b>  | <b>32</b>                    |
| <b>Segunda parte – Programa de trabajo y presupuesto para 2022, basados en los resultados, y plan indicativo para 2023-2024 de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA</b>           | <b>35</b>                    |
| <b>I. Introducción</b>   | <b>35</b>                    |
| <b>II. Avance de las actividades en 2021</b>   | <b>35</b>                    |
| A. Realización de las evaluaciones en el contexto de la COVID-19   | 35                           |
| B. Avance de las principales actividades en 2021   | 36                           |
| C. Utilización del presupuesto en 2021   | 41                           |
| <b>III. Programa de trabajo de la IOE para 2022</b>  | <b>42</b>                    |
| A. Programa de trabajo propuesto para 2022   | 42                           |
| <b>IV. Dotación de recursos para 2022</b>  | <b>45</b>                    |
| A. Recursos de personal  | 45                           |
| B. Necesidades presupuestarias   | 45                           |
| <b>V. Propuesta de presupuesto de la IOE y consideraciones de cara al futuro</b>   | <b>49</b>                    |
| <b>Tercera parte - Informe de situación de la Iniciativa Reforzada para los Países Pobres Muy Endeudados para 2021</b>   | <b>51</b>                    |
| <b>Cuarta parte - Informe de situación sobre la aplicación del Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados y condiciones de financiación para 2022</b>                        | <b>56</b>                    |
| <b>Quinta parte – Recomendaciones</b>  | Error! Bookmark not defined. |
| <b>Proyecto de resolución .../XXXXX</b>  | <b>67</b>                    |

## Anexos

|       |  |    |
|-------|--|----|
| I.    | Lista indicativa de países con proyectos en tramitación para 2022 (proyectos nuevos y financiación adicional para proyectos en curso)                                | 66 |
| II.   | Presupuesto ordinario por categoría de gasto y departamento: comparación entre el presupuesto aprobado y reajustado para 2021 y el proyecto de presupuesto para 2022 | 67 |
| III.  | Desglose indicativo del presupuesto ordinario para 2022 por pilar de resultados y grupo de productos institucionales   | 68 |
| IV.   | Dotación de personal indicativa para 2022, solo presupuesto ordinario  | 70 |
| V.    | Dotación de personal indicativa para 2022, por departamento y categoría  | 71 |
| VI.   | Composición de los gastos estándar de personal   | 72 |
| VII.  | Presupuesto de gastos de capital (excluida la CLEE)*, 2009-2021  | 73 |
| VIII. | Asignación de fondos arrastrados   | 74 |
| IX.   | Estimación de los cargos directos correspondientes a los ingresos en concepto de inversiones   | 76 |
| X.    | Marco de Gestión de los Resultados de la IOE para 2022   | 77 |
| XI.   | Progresos de la IOE en 2021 respecto de las metas del Marco de Gestión de los Resultados   | 79 |
| XII.  | Actividades de evaluación de la IOE propuestas para 2022   | 80 |
| XIII. | Plan indicativo de la IOE para 2023-2024   | 82 |

## Acrónimos y siglas

|          |  |
|----------|--|
| ARRI     | Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA  |
| ASAP     | Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala   |
| AUO      | Oficina de Auditoría y Supervisión   |
| BRAM     | Mecanismo de Acceso a Recursos Ajenos  |
| CDI      | Unidad de Cambio, Ejecución e Innovación   |
| COSOP    | programa sobre oportunidades estratégicas nacionales   |
| CP 26    | 26.ª Conferencia de las Partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático                             |
| CSD      | Departamento de Servicios Institucionales  |
| CSSG     | Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales   |
| ECG      | División de Medio Ambiente, Clima, Género e Inclusión Social   |
| EEPP     | evaluación de la estrategia y el programa en el país   |
| ERG      | Departamento de Relaciones Exteriores y Gobernanza   |
| ERP      | evaluación de los resultados de los proyectos  |
| ETC      | equivalente a tiempo completo  |
| FCD      | División de Contraloría Financiera   |
| FIDA12   | Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA  |
| FOD      | Departamento de Operaciones Financieras  |
| HRD      | División de Recursos Humanos   |
| ICP      | Portal de los Clientes del FIDA  |
| ICT      | División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones  |
| IFI      | institución financiera internacional   |
| IFP      | informe final de proyecto  |
| IOE      | Oficina de Evaluación Independiente del FIDA   |
| MSD      | Marco de Sostenibilidad de la Deuda  |
| ODS      | Objetivos de Desarrollo Sostenible   |
| ONU-SWAP | Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres          |
| OPV      | Oficina de la Presidencia y de la Vicepresidencia  |
| OSB      | Oficina de Estrategia Presupuestaria   |
| OSR      | organismos con sede en Roma  |
| PBAS     | Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados   |
| PESAC    | Procedimientos del FIDA para la Evaluación Social, Ambiental y Climática   |
| PMD      | Departamento de Administración de Programas  |
| PNUD     | Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo   |
| PRISMA   | Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la Dirección |
| RIDE     | Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo   |
| RMO      | Oficina de Gestión del Riesgo Institucional  |
| SKD      | Departamento de Estrategia y Conocimientos   |
| TI       | tecnologías de la información  |
| TIC      | tecnología de la información y las comunicaciones  |
| UNEG     | Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas   |
| VIFP     | validación de los informes finales de proyectos  |

## Resumen

1. En el Marco Estratégico del FIDA (2016-2025) se establece el compromiso de esforzarse por alcanzar los siguientes tres objetivos estratégicos interrelacionados:
  - i) incrementar las capacidades productivas de la población rural pobre;
  - ii) aumentar los beneficios que obtiene la población rural pobre al participar en los mercados, y
  - iii) fortalecer la sostenibilidad ambiental y la capacidad de resiliencia al cambio climático de las actividades económicas de la población rural pobre. A menos de nueve años vista para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y con la paralización de los progresos para poner fin a la pobreza extrema y lograr la seguridad alimentaria, el FIDA debe seguir aumentando sus esfuerzos si desea mantenerse como asociado esencial para el desarrollo de cara al cumplimiento de estas prioridades de desarrollo mundiales.
2. En el informe emblemático anual *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo* (SOFI) 2021 se sostiene que el mundo se encuentra en un momento crítico. La situación es muy distinta a la de hace seis años, cuando las naciones se comprometieron a erradicar el hambre, la inseguridad alimentaria y todas las formas de malnutrición para 2030. Tampoco se ha avanzado mucho hacia la consecución de las metas del ODS 2 de asegurar el acceso de todas las personas a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año y de poner fin a todas las formas de malnutrición. El FIDA se ha clasificado en el primer puesto del informe de la calidad de la asistencia oficial para el desarrollo (QuODA), en el que se evalúa la capacidad de 49 países y organismos multilaterales para prestar asistencia de impacto a largo plazo a los países necesitados. Para seguir cobrando impulso, el FIDA debe organizarse y dotarse de los recursos adecuados para potenciar la recuperación en un mundo pos-COVID-19, reconstruyendo con vistas a aumentar la resiliencia y salvaguardar los avances ya logrados en materia de desarrollo.
3. En 2022, el Fondo proseguirá con la labor ya iniciada en materia de reformas y gestión presupuestaria. Una estructura más descentralizada con una mayor proximidad a los beneficiarios, un conjunto de herramientas ampliado para ofrecer capacidad de financiación adicional, un papel más destacado como organismo recaudador de financiación para el desarrollo y un sólido compromiso con la aplicación de la reforma de las Naciones Unidas serán fundamentales para mejorar la capacidad del FIDA de cumplir su mandato. Además, después de las distintas reformas financieras emprendidas durante la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11), la organización ha enunciado claramente los principios fundamentales para mantener una trayectoria financiera sostenible, tomando como base un marco prudente de gestión financiera y del riesgo en el contexto del próximo ciclo de reposición trienal. Sobre la base de la orientación estratégica a largo plazo de redoblar el impacto del FIDA para 2030, el personal directivo superior ha determinado que la descentralización debe ser una de las principales prioridades del Fondo, junto con el "redimensionamiento", es decir, el aumento de la capacidad del personal de manera integral, según se desprende de un estudio sobre los recursos humanos realizado en 2019. Con estas iniciativas, el Fondo está mejorando la consecución de resultados transformadores y asegurándose de poseer las capacidades adecuadas para prestar los servicios y brindar los productos y conocimientos especializados que precisan los Estados Miembros.
4. En el momento de redactar el presente informe, el programa de préstamos y donaciones previsto para 2022 asciende a un total de entre USD 925 millones y USD 1 200 millones. Actualmente se están preparando para su aprobación en 2022 unos 18 nuevos proyectos y programas y dos propuestas de financiación adicional. La Dirección seguirá esforzándose por garantizar la calidad en las etapas iniciales, manteniendo un índice de eficiencia constante por encima de los USD 55 del total de la cartera activa por cada dólar de gastos administrativos.

5. Los principales factores de costo en el momento de elaborar este informe son los siguientes: i) la segunda fase del proceso de descentralización; ii) los cambios tecnológicos y la adaptación conexas; iii) los gastos de personal (aplicación del estudio sobre los recursos humanos, y redimensionamiento); iv) cumplimiento de los compromisos asumidos para la FIDA12; v) el aumento de los precios y las pérdidas por diferencias cambiarias, y v) el plan de acción para el seguimiento de la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios.
6. El incremento real de los costos, debido en particular a la segunda fase del proceso de descentralización y a las necesidades adicionales de personal, ha quedado compensado en gran medida por una disminución del 13,2 % en los gastos de consultoría y una reducción del 9,4 % en los gastos de viaje, tras un examen minucioso y sistemático de las solicitudes a nivel de departamentos.
7. El presupuesto ordinario neto propuesto para 2022 asciende a USD 166,9 millones, lo que supone un incremento nominal del 4,72 % con respecto al presupuesto de 2021 de USD 159,4 millones (en consonancia con la descripción preliminar general). El incremento nominal responde al efecto neto de la inflación, los ajustes por aumento de escalón dentro de cada categoría y el reajuste de los gastos estándar de personal. El tipo de cambio utilizado para la propuesta definitiva de presupuesto es de EUR 0,835:USD 1 (frente al utilizado en la descripción preliminar y el presupuesto para 2021 de EUR 0,885:USD 1).
8. Los principales factores que impulsan el incremento real son los siguientes: i) los costos asociados a la descentralización (USD 3,3 millones), como la contratación y la reubicación y creación de las nuevas oficinas del FIDA en los países; ii) el aumento real neto de los gastos de personal (USD 4,5 millones) derivado de la aplicación del estudio de recursos humanos realizado por McKinsey, y iii) la amortización (USD 0,40 millones), mientras que se ha registrado una disminución real de los gastos de consultoría (USD 3,21 millones) y viaje (USD 0,65 millones).
9. En cuanto al presupuesto para 2022 en cifras brutas, el monto propuesto de USD 173,7 millones incluye USD 6,8 millones destinados a cubrir el costo de la gestión de operaciones financiadas con fondos suplementarios, que son externas pero complementarias al programa de préstamos y donaciones. Es posible recuperar esta suma en su totalidad con cargo a la parte imputable anualmente de los ingresos en concepto de comisiones generados por la administración de los fondos suplementarios.
10. En 2021, el FIDA continuó trabajando en pos del ambicioso objetivo de adecuarse plenamente a su finalidad en vista de la evolución de su modelo operacional y de la meta de duplicar el impacto para 2030. La FIDA12 será el primer ciclo de reposición tras la reforma del Marco de Sostenibilidad de la Deuda (MSD) y la aplicación del concepto de base de reposición sostenible. La consecución de los objetivos de la FIDA12 garantizará la plena ejecución de las operaciones previstas para el ciclo de reposición con un firme hincapié en los países de ingreso bajo y mediano bajo.
11. El ciclo de la FIDA12, que comienza en 2022, representa una evolución del modelo operacional del Fondo hacia un conjunto más amplio de medidas financieras, programáticas y orientadas a la formulación de políticas que impulsen cambios sistémicos a favor de la población rural. En la FIDA12 se hará hincapié, principalmente, en obtener resultados sobre el terreno. Esta evolución se basa en las reformas financieras e institucionales introducidas recientemente y exigirá el uso de todos los instrumentos que el Fondo tiene a su disposición para obtener resultados y ampliar el impacto. El papel del FIDA dentro de la arquitectura de la asistencia internacional para el desarrollo cobrará mayor importancia y se recurrirá a las asociaciones estratégicas para complementar la colaboración del Fondo con los Gobiernos.

12. En el contexto de una creciente incertidumbre y crisis a nivel mundial, la orientación adoptada en la FIDA12 es fundamental para que el Fondo mantenga el rumbo hacia la duplicación de su impacto para 2030 e incrementar así los ingresos de 40 millones de mujeres y hombres del medio rural, al tiempo que se aumenta la eficiencia y la sostenibilidad y se hace un mejor uso de los recursos.
13. En el 131.<sup>er</sup> período de sesiones de la Junta Ejecutiva, los Estados Miembros solicitaron aclaraciones en lo que respecta a la eficiencia administrativa en el FIDA y las instituciones homólogas a fin de obtener una visión más amplia a ese respecto y medir adecuadamente los avances a lo largo del tiempo. En consecuencia, el FIDA ha puesto en marcha la iniciativa relativa a la mejora de la gestión de la eficiencia y los recursos (asignación inteligente del presupuesto), que servirá para: i) aumentar la transparencia y la agilidad a la hora de determinar los costos directos e indirectos en el presupuesto ordinario del FIDA; ii) hacer mayor hincapié en los resultados, atribuyendo los costos directos a los proyectos según corresponda y utilizando los factores de costo seleccionados para determinar los esfuerzos y los costos asociados con ciertos procesos específicos, y iii) mejorar la gestión de la eficiencia, perfeccionando las medidas orientadas a aumentar la eficiencia interna y revisando las prácticas empleadas en el FIDA.
14. La dotación del presupuesto de gastos de capital para 2022 asciende a USD 6,5 millones, cifra que comprende USD 1,7 millones para cubrir gastos de capital cíclicos y relativos a la continuidad de las operaciones; USD 2,1 millones relacionados con la prioridad institucional de descentralización para 2022, así como con las inversiones en los procesos de adquisición y contratación en el ámbito los proyectos, e inversiones adicionales por valor de USD 2,7 millones para otras iniciativas transversales, como la simplificación de los procesos financieros institucionales, la mejora de las oficinas en los países que no están incluidas en la segunda fase de la descentralización y la adaptación de los sistemas a las labores de supervisión y presentación de informes en el marco de la FIDA12. En esta categoría también se han hallado oportunidades para mejorar los sistemas, con el fin de seguir fortaleciendo la estructura de tecnología de la información del FIDA en el ámbito financiero, y para aprovechar las ocasiones de aumentar la eficiencia institucional con proyectos específicos.

## **Recomendación de aprobación**

Se invita al Consejo de Gobernadores a que apruebe la recomendación que figura en la parte V del presente documento y adoptar el proyecto de resolución que figura en la página 67.

## **Primera parte – Programa de trabajo y presupuestos ordinario y de gastos de capital, basados en los resultados, y partida presupuestaria de gastos extraordinarios del FIDA para 2022**

### **I. Contexto**

1. En mayo de 2021, el FIDA fue clasificado en el primer puesto del prestigioso e influyente informe de la calidad de la asistencia oficial para el desarrollo (QuODA), en el que se evalúa la capacidad de 49 países y organismos multilaterales para prestar asistencia de impacto a largo plazo a los países necesitados. En el informe anual, elaborado por el Center for Global Development, se calculan y comparan los indicadores más pertinentes para el impacto y la eficacia en términos de desarrollo.
2. La buena posición del FIDA atestigua la importancia que este otorga a garantizar que cada dólar invertido tenga un impacto a largo plazo en la lucha contra el hambre y la pobreza que sufren las personas más vulnerables del mundo. En el informe se pone de relieve la transparencia del modelo de financiación del FIDA, la adecuación de su labor a las prioridades de desarrollo de los países y la importancia que concede a la evaluación de su trabajo. Esto confirma que las inversiones de los donantes del FIDA se están ejecutando de forma que se logren los más altos niveles de eficacia en términos de desarrollo.
3. Las iniciativas del FIDA van más allá de su programa de préstamos y donaciones para movilizar una importante financiación y capacidad adicionales con el fin de satisfacer las necesidades cambiantes de sus Estados Miembros. Gracias al Programa de Participación del Sector Privado en la Financiación, el FIDA podrá catalizar fondos del sector privado hacia las microempresas y las pequeñas y medianas empresas rurales, haciendo especial hincapié en generar empleos para los jóvenes y las mujeres mediante la colaboración directa con un conjunto de agentes del sector privado. La ampliación del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP+) reforzará la capacidad del FIDA para canalizar la financiación crucial para el clima hacia los productores en pequeña escala.
4. El hecho de que los programas transformadores en los países ocupen un lugar central en la FIDA12 entrañará una interacción más estrecha con un gran abanico de asociados, la adopción de un enfoque específico en relación con los temas transversales, una mayor variedad de soluciones, incluidas nuevas modalidades de trabajo a través del ASAP+, y una mayor colaboración con el sector privado. Con el fin de apoyar la consecución de estos objetivos, el Fondo seguirá transformándose a través del Plan para el personal, los procesos y la tecnología y la consolidación de la estructura financiera.
5. El Programa de Participación del Sector Privado en la Financiación promoverá el aumento de la inversión en la agricultura en pequeña escala. El mecanismo ofrece financiación directamente a las empresas y a los intermediarios financieros que represtan, invierten u ofrecen servicios a los pequeños agricultores, a las

microempresas y a las pequeñas y medianas empresas, y a otras poblaciones rurales pobres.

6. El ciclo de la FIDA12, que comienza en 2022, representa una evolución del modelo operacional del Fondo hacia un conjunto más amplio de medidas financieras, programáticas y orientadas a la formulación de políticas que impulsen cambios sistémicos a favor de la población rural. En la FIDA12 se hará hincapié, principalmente, en obtener resultados sobre el terreno. Esta evolución se basa en las reformas financieras e institucionales introducidas recientemente y exigirá el uso de todos los instrumentos que el Fondo tiene a su disposición para obtener resultados y ampliar el impacto. El papel del FIDA dentro de la arquitectura de la asistencia internacional para el desarrollo cobrará mayor importancia y se recurrirá a asociaciones estratégicas para complementar la colaboración del Fondo con los Gobiernos.
7. Si bien el FIDA ha venido manteniendo un presupuesto de crecimiento real nulo desde hace tres años, esto ha dejado de ser sostenible si se pretende duplicar el impacto de aquí a 2030. Habida cuenta de que el ciclo de vida medio de los proyectos es de 6,8 años, la FIDA12 representa la última oportunidad del Fondo para generar un impacto que permita alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 1 y 2 de aquí a 2030. Para el FIDA, 2021 es un año crucial en cuanto a la planificación presupuestaria, ya que está elaborando el primer presupuesto anual para el período de la FIDA12. El objetivo es garantizar que los recursos se destinen provechosamente a reconstruir para mejorar y fortalecer ante la pandemia, al tiempo que se pasa de un enfoque centrado en la continuidad de las operaciones y el apoyo a otro centrado en la ejecución acelerada.
8. El FIDA está plenamente comprometido con el proceso de reforma de las Naciones Unidas y trabaja en colaboración con otras entidades de las Naciones Unidas con vistas a i) adoptar un marco común de seguimiento de las contribuciones a las metas de los ODS; ii) intensificar su respuesta al cambio climático, la pérdida de biodiversidad y el impacto de la COVID-19 en la población rural, y iii) aumentar la eficiencia mediante el desarrollo y la aplicación de productos relacionados con la reforma de las Naciones Unidas, como los marcos de cooperación de las Naciones Unidas para el desarrollo sostenible, el pacto de financiación, las estrategias de operaciones institucionales comunes, que incluyen servicios auxiliares y locales de oficinas comunes, y un sistema reforzado de coordinadores residentes.
9. Otro ejemplo de la contribución del FIDA a la reforma de las Naciones Unidas (reforma de la gestión) consiste en el examen de la gestión de la eficiencia interna y a nivel de las instituciones homólogas llevado a cabo por el Fondo en el marco de la iniciativa relativa a la mejora de la gestión de la eficiencia y los recursos (asignación inteligente del presupuesto). Sobre la base de lo constatado en ese examen, y con miras a mejorar la eficiencia institucional a lo largo del tiempo, el FIDA tiene la intención de presentar su presupuesto ordinario en un nuevo formato a partir de 2023. Este nuevo formato aumentará la transparencia al crear una clara

separación entre los gastos relacionados con los programas (costos directos) y los gastos administrativos (costos indirectos), para lo que seguirá una metodología de clasificación de los costos establecida que ya emplean otros organismos de las Naciones Unidas.

10. El FIDA también mejorará su desempeño y la gestión de su eficiencia a nivel interno gracias a la elaboración de un nuevo examen trimestral del desempeño y la eficiencia que se realizará a nivel del personal directivo superior. En el marco de un examen comparativo de las instituciones financieras internacionales (IFI) y las organizaciones de las Naciones Unidas, se ha observado que la nomenclatura y los parámetros de medición del desempeño varían de forma considerable. Al aplicar la asignación inteligente del presupuesto, se aumentará aún más la transparencia y se facilitará un diálogo fundamentado sobre el verdadero costo de la ejecución de las actividades, los programas y los proyectos del FIDA. En un documento aparte se brindan más detalles sobre esta cuestión.
11. En los últimos años el FIDA ha experimentado una reducción de los reembolsos debido a que los préstamos se han convertido en donaciones con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda (MSD). Aunque las reposiciones siguen siendo la piedra angular de la financiación del FIDA, queda entendido que las necesidades de financiación pueden aumentar paralelamente a la falta de acceso a recursos financieros. A fin de alcanzar el grado de apoyo necesario para lograr un impacto significativo en los beneficiarios del FIDA, la toma de préstamos y las inversiones del sector privado se están convirtiendo en componentes necesarios de la financiación del Fondo. Esto entraña numerosos elementos nuevos, como: i) las calificaciones crediticias; ii) la aplicación de un marco amplio de gestión del riesgo y el establecimiento de una división conexas; iii) la mejora de la dotación de la Oficina de Asesoría Jurídica del FIDA, tanto en términos de personal como de aptitudes, y iv) la ejecución de un nuevo Marco Integrado para la Obtención de Préstamos y la utilización de un nuevo Mecanismo de Acceso a Recursos Ajenos (BRAM), además del existente Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados (PBAS), a fin de garantizar una cobertura plena del costo de los préstamos.
12. Todos los elementos descritos *supra* fueron necesarios para que el FIDA pudiera acceder a nuevas fuentes de financiación a fin de seguir ejecutando su ambicioso programa de préstamos y donaciones. En efecto, esto acarreó una serie de costos asociados, del mismo modo que en el futuro habrá costos recurrentes para mantener las elevadas calificaciones crediticias obtenidas por el FIDA hasta la fecha.
13. El modelo operacional de la FIDA12 se basa en dos principios fundamentales para garantizar la intensificación y la ampliación del impacto del Fondo, la ejecución de programas transformadores en los países, la consecución de cambios institucionales y el desarrollo de un marco financiero resiliente. El primer principio es la proximidad, el cual implica una mayor descentralización del personal a las oficinas regionales y las oficinas del FIDA en los países, que pasará del 36 % en 2021 al 39 % en 2022, por lo que se estará en vías de alcanzar el objetivo del 45 % del personal desplegado sobre el terreno de aquí a 2024. El segundo principio, facilitado por la proximidad, radica en la necesidad de que el FIDA adopte un enfoque adaptativo. La gestión adaptativa hace hincapié en la capacidad de aprender, responder y evolucionar rápidamente cuando surgen riesgos y perturbaciones que podrían socavar los efectos directos en el desarrollo. Reconstruir para mejorar en un mundo pos-COVID constituirá para el FIDA un principio rector en los próximos años.
14. El proceso de descentralización entraña establecer nuevas oficinas regionales y sobre el terreno, así como reubicar a una parte del personal, lo que requerirá inversiones en el corto plazo. La segunda fase del proceso de descentralización es

uno de los principales factores de costo en el presupuesto para 2022 y, en el largo plazo, permitirá que el FIDA esté más cerca de sus beneficiarios, así como de los Gobiernos asociados, lo que contribuirá al desarrollo de las capacidades sobre el terreno y a una ejecución más eficaz del mandato. Como parte de este proceso, también se descentralizarán las actividades de contrataciones y adquisiciones en el ámbito de los proyectos. Recurrir a personal local que conozca mejor los mercados regionales aumentará la eficiencia y fomentará el uso óptimo de los recursos en los proyectos del FIDA. En un documento aparte se brindan más detalles sobre la segunda fase del proceso de descentralización.

15. Para llegar a esta situación óptima, los costos extraordinarios y periódicos asociados al establecimiento de las nuevas oficinas regionales y en los países, así como al traslado del personal, junto con los costos de transición, se introducirán gradualmente durante los próximos tres años, lo que supondrá un total de entre USD 10 millones y USD 13 millones para alcanzar el pleno impacto. Las previsiones actuales contemplan la incorporación de tres nuevas oficinas del FIDA en los países cada año durante los próximos tres años hasta 2024. La Dirección se está esforzando por lograr el objetivo de descentralización al tiempo que se mantienen los costos al mínimo y se garantiza una alteración mínima de la programación. A fin de facilitar el proceso de descentralización, en 2021 el FIDA ha actualizado su Marco de Delegación de Facultades. Se crearon nuevas atribuciones o se modificaron las existentes en los siguientes ámbitos: i) adquisiciones y contrataciones; ii) recursos humanos; iii) operaciones sobre el terreno; iv) gobernanza y protocolo, y v) finanzas y presupuesto.
16. Se prevé que la mayor proximidad a los beneficiarios y a los asociados en la ejecución repercuta en los viajes y los costos asociados en 2022. Por ejemplo, la presencia de los directores regionales y los equipos de apoyo básico en las oficinas regionales y en los países permitirá reducir la cantidad de viajes intercontinentales necesarios y, de ese modo, se generará un ahorro que compensará con creces el probable aumento de los viajes necesarios a nivel local. La presencia continua de los directores regionales y sus equipos básicos es fundamental para cumplir el objetivo de duplicar el impacto del FIDA para 2030. Está previsto que este cambio se produzca primero en las regiones de África Occidental y Central, África Oriental y Meridional y Asia y el Pacífico, que realizarán la transición en 2022, y que les siga la región de América Latina y el Caribe, que iniciará el proceso de transición en 2023. Si bien la pandemia de la COVID-19 sigue teniendo una repercusión importante en los gastos de viaje, se hará todo lo posible por reducir al mínimo los gastos de viaje en el contexto pospandémico.
17. Los Estados Miembros encomendaron al FIDA que reforzara su capacidad en una serie de esferas funcionales fundamentales y mejorara las aptitudes de la fuerza de trabajo. Estas medidas serán un factor importante que determinará los buenos resultados en la ejecución de los programas y la calidad de los proyectos. Una fuerza de trabajo más capaz también hará que el FIDA saque partido eficazmente de los nuevos instrumentos financieros y colabore debidamente con el sector privado. No obstante, el despliegue de nuevas funciones y de personal técnico altamente cualificado en aquellas esferas en las que actualmente el FIDA carece de competencias conducirá a un aumento de los gastos de personal a partir de 2022. Ese incremento no puede absorberse por completo en el presupuesto ordinario, ni compensarse con la eliminación de puestos, ya que los nuevos puestos suelen ser más costosos que los suprimidos.
18. Los Estados Miembros han pedido al FIDA un mayor esfuerzo para suplir la falta de coordinación que existe con el fin de cumplir los ODS, además de solicitarle que aproveche el momento para intensificar su protagonismo y visibilidad. El Fondo ha respondido a esta llamada asumiendo un papel fundamental en el proceso de la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios, defendiendo la agenda relativa al fomento de los medios de vida y garantizando la participación de los Estados

Miembros y las organizaciones de la sociedad civil del medio rural. Asimismo, se ha comprometido a dar forma —y a promover la visibilidad— de otros eventos mundiales en 2021 y años sucesivos, como la segunda edición de la cumbre Finance in Common, el foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible (incluida la presentación del informe *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo* (SOFI)), la cumbre de líderes del Grupo de los 20 (G20) y la 26.ª Conferencia de las Partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CP 26), celebrada en 2021. El FIDA también está ejerciendo un mayor papel de liderazgo como anfitrión de la Plataforma Global de Donantes para el Desarrollo Rural y está ampliando su colaboración con las organizaciones de la sociedad civil de las zonas rurales y con los Estados Miembros en relación con la cooperación Sur-Sur y triangular.

## II. Perspectiva actual

### A. Impacto de la crisis de la COVID-19 y aumento de la actividad en regiones frágiles y afectadas por conflictos

19. Actualmente, unos 1 800 millones de personas en todo el mundo viven en países en situación de fragilidad o afectados por conflictos, una cifra que previsiblemente habrá aumentado a 2 300 millones en el año 2030. Además, la pobreza se concentra cada vez más en los entornos frágiles y en conflicto: más de 620 millones de personas, lo que equivale al 80 % de la población más pobre del mundo, podrían vivir en tales circunstancias para 2030.
20. Con los años, el FIDA ha ido dedicando cada vez más atención a la labor que realiza en estos contextos. Desde la FIDA10, la proporción de proyectos del FIDA ejecutados en contextos frágiles ha aumentado del 16 % al 27 %, y se espera que este porcentaje supere el 30 % para 2022. Uno de los puntos fuertes específicos del FIDA es que se trata de una institución que genera impacto en los contextos más frágiles y en las zonas de más difícil acceso del mundo. Aunque es algo ampliamente reconocido que las intervenciones en las regiones frágiles requieren más recursos que las que se realizan en zonas más seguras y menos remotas, durante todo el período de la FIDA11 no se concedieron aumentos presupuestarios reales.
21. Para la FIDA12, el Fondo debe perfeccionar su capacidad para abordar las causas subyacentes de la pobreza extrema y la inseguridad alimentaria en las zonas frágiles y afectadas por conflictos, salvaguardando al mismo tiempo la seguridad del personal y los activos del FIDA. La propuesta de ampliar la presencia en entornos frágiles y afectados por conflictos en el marco de la segunda fase del proceso de descentralización será el núcleo del fortalecimiento de la actuación del Fondo en esta esfera. Esto requerirá sin duda recursos adicionales para velar por que se apliquen los criterios de no hacer daño y de que no se produzca ninguna muerte evitable.
22. Los efectos de la pandemia se siguen sintiendo y es probable que continúen a corto y medio plazo. El FIDA solo puede prever de forma aproximada los ajustes presupuestarios necesarios para “reconstruir para mejorar” y adaptar las operaciones al mundo pos-COVID. En las futuras propuestas de presupuesto deben tenerse en cuenta los costos relacionados con la adaptación de los procedimientos a un sistema de trabajo inteligente, el aumento de la digitalización y de la modalidad híbrida para el desempeño de algunas actividades esenciales que se realizan a distancia.
23. Hasta ahora, el FIDA ha reaccionado a la situación generada por la pandemia de la COVID-19 con importantes inversiones tanto en su Sede como en las instalaciones sobre el terreno (por ejemplo, saneamiento, sistemas de ventilación y detectores de temperatura), así como en la infraestructura de TI y la ciberseguridad. La rápida adaptación del Fondo durante la pandemia ha sido un factor de éxito decisivo que

ha permitido que la mayor parte del personal teletrabajara al tiempo que se mantenían altos niveles de rendimiento y se cumplían los compromisos del Fondo. También se ha invertido en la salud y el bienestar del personal, con la incorporación de un médico adicional y la prórroga de los servicios ofrecidos por el psicólogo del FIDA. En 2020 seguirá siendo prioritario velar por un entorno de trabajo seguro y por la seguridad del personal, a lo que deberá destinarse financiación suficiente.

24. Para aumentar la flexibilidad para el personal en el entorno pospandémico, el FIDA ha perfeccionado sus políticas de recursos humanos. En el tercer trimestre de 2021 se puso en marcha un programa piloto de 12 meses de duración en el que se emplea un modelo híbrido que combina las ventajas del teletrabajo con las del trabajo en las oficinas. La nueva política tiene en cuenta las expectativas del personal en cuanto al trabajo en el nuevo entorno pospandémico, tomando como referencia las políticas y las mejores prácticas de otras organizaciones internacionales.
25. La crisis de la COVID-19 ha demostrado la importancia de los sistemas e infraestructuras de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) de última generación para la continuidad de las actividades. En el nuevo contexto pospandémico, la digitalización, la colaboración virtual, la migración a la nube y la ciberseguridad requerirán una mayor atención para garantizar que el FIDA duplique su impacto para 2030. Con un enfoque prudente hacia una transición gradual de las aplicaciones de TI a servicios de suscripción y en la nube, el Fondo también espera un cambio presupuestario en los próximos años de las asignaciones con cargo al presupuesto de capital a asignaciones con cargo al presupuesto ordinario.

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

26. Al 9 de septiembre de 2021 el programa de préstamos y donaciones previsto para 2021 es de USD 1 070 millones, el cual comprende 26 nuevos programas y proyectos y financiación adicional para 13 proyectos en curso. Entre las propuestas de financiación adicional i) 12 son para cubrir déficits de financiación previamente detectados, y ii) una es para cubrir un déficit de financiación y ampliar la escala de las operaciones.
27. Al concluir el ciclo de la FIDA11, el Fondo espera alcanzar la meta de USD 3 500 millones establecida para el programa de préstamos y donaciones de ese período de reposición.

### **Cartera**

28. Al 9 de septiembre de 2021 la cartera estaba compuesta por 221 proyectos, por valor de USD 8 000 millones. La cartera de donaciones activas comprende 119 donaciones valoradas en USD 190 millones.
29. En lo tocante al programa de donaciones por países y a nivel mundial y regional del FIDA, se prevé que aproximadamente a finales de 2021 se hayan aprobado 10 donaciones por valor de USD 12,2 millones, aproximadamente.
30. En 2020, el FIDA comenzó a trabajar en la mejora de sus sistemas de seguimiento de las operaciones para determinar mejor la contribución real a los ODS que hace la cartera de proyectos activos y la distribución indicativa de la cartera de inversiones, por ejemplo, por orientación temática y temas transversales. En el siguiente cuadro se indica la distribución de alto nivel de la cartera actual, desglosada por esfera.

Cuadro 1  
**Distribución de alto nivel de la cartera actual por esfera general**

| Esfera general                           | Porcentaje |
|--|------------|
| Acceso a los mercados                    | 29         |
| Sectores productivos                     | 28         |
| Políticas e instituciones                | 13         |
| Gestión de proyectos                     | 13         |
| Servicios financieros rurales inclusivos | 12         |
| Medio ambiente y recursos naturales      | 4          |
| Servicios sociales                       | 2          |
| <b>Total</b>                             | <b>100</b> |

Fuente: Sistema de Proyectos de Inversión y Donaciones (GRIPS) al 9 de septiembre de 2021.

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

#### Utilización efectiva en 2020

31. Los gastos efectivos con cargo al presupuesto ordinario de 2020 ascendieron a USD 142,43 millones, lo que supone el 90,2 % del presupuesto aprobado, que era de USD 157,90 millones. La utilización considerablemente menor (en comparación con el 95,2 % en 2019) se debe principalmente al efecto de la pandemia, que tuvo diversas repercusiones negativas en las operaciones del FIDA en 2020 y en 2021.

Cuadro 2  
**Utilización del presupuesto ordinario: cifras efectivas de 2019-2020 y previsiones para 2021**  
(en millones de dólares de los Estados Unidos)

|                                  | Ejercicio económico completo de 2019 |                | Ejercicio económico completo de 2020 |                | Previsiones para 2021 |                |
|----------------------------------|--------------------------------------|----------------|--------------------------------------|----------------|-----------------------|----------------|
|                                  | Presupuesto                          | Valor efectivo | Presupuesto                          | Valor efectivo | Presupuesto           | Valor efectivo |
| Presupuesto ordinario            | 158,21                               | 150,57         | 157,9                                | 142,43         | 159,41                | 152,23         |
| <b>Porcentaje de utilización</b> |                                      | <b>95,2</b>    |                                      | <b>90,2</b>    |                       | <b>95,5</b>    |

#### Previsiones para 2021

32. A pesar de los problemas causados por la pandemia, se prevé que en 2021 los esfuerzos por realizar una contribución sustancial de gran calidad a la meta del programa de préstamos y donaciones de USD 3 500 millones para la FIDA11 darán lugar a una utilización del presupuesto de USD 152,23 millones, o aproximadamente el 95,5 %, cifra que en la descripción preliminar general del presupuesto se estimaba que sería del 94,7 %. No obstante, es preciso mencionar que el nivel actual de incertidumbre dificulta la formulación de estimaciones precisas en este momento, y toda previsión debe considerarse solo una aproximación.
33. La buena adaptación del FIDA a la actual pandemia se ha traducido en un aumento de la ejecución del presupuesto con respecto a 2020. El ligero aumento de la utilización del presupuesto en comparación con la descripción preliminar general se debe a una previsión más precisa que utiliza los últimos datos efectivos hasta septiembre de 2021.
34. En lo que va de 2021, a pesar de que la pandemia sigue repercutiendo en las operaciones del FIDA, la organización ha sido capaz de adaptarse y responder con soluciones flexibles para garantizar la finalización del programa de trabajo previsto para la FIDA11. Esta agilidad, junto con la sólida labor preparatoria a partir de 2020, han permitido al FIDA volver a situar la utilización del presupuesto en los niveles anteriores a la COVID-19. Aunque los viajes han disminuido debido a las restricciones de los desplazamientos, el Fondo ha estudiado nuevas formas de

utilizar la capacidad local y la tecnología para llevar a cabo algunas actividades a distancia. Además, en 2020 se celebraron por medios virtuales un gran número de reuniones y conferencias, entre ellas el 44.º período de sesiones del Consejo de Gobernadores del FIDA.

35. En el cuadro 2 figuran las cifras relativas a la utilización efectiva en 2020, el presupuesto para 2021 y las previsiones para el mismo año, desglosadas por departamento. La mayor utilización en comparación con 2020 se debe en gran medida a la capacidad del FIDA para mitigar parcialmente los efectos adversos de la pandemia de la COVID-19 en la ejecución de los programas y aprovechar las inversiones en TIC e infraestructuras que hacen posible las modalidades de trabajo a distancia.

Cuadro 3

**Utilización del presupuesto ordinario por departamento: utilización efectiva en 2020, presupuesto para 2021 y previsiones para 2021**

(en millones de dólares de los Estados Unidos)

| <i>Departamento</i>                                      | <i>Cifras efectivas en 2020</i> | <i>Presupuesto de 2021</i> | <i>Previsiones para 2021</i> | <i>Previsiones frente al presupuesto de 2021 (porcentaje)</i> |
|--|---------------------------------|----------------------------|------------------------------|---|
| Oficina de la Presidencia y de la Vicepresidencia (OPV)  | 2,27                            | 2,77                       | 2,61                         | 94,23   |
| Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales (CSSG)    | 8,59                            | 10,73                      | 10,63                        | 99,04   |
| Departamento de Relaciones Exteriores y Gobernanza (ERG) | 14,76                           | 17,22                      | 16,52                        | 95,95   |
| Departamento de Estrategia y Conocimientos (SKD)         | 14,53                           | 15,82                      | 13,98                        | 88,34   |
| Departamento de Administración de Programas (PMD)        | 53,01                           | 60,52                      | 52,57                        | 86,86   |
| Departamento de Operaciones Financieras (FOD)            | 11,51                           | 13,12                      | 11,60                        | 88,44   |
| Departamento de Servicios Institucionales (CSD)          | 30,16                           | 28,53                      | 34,82                        | 122,06  |
| Centro de costos institucionales                         | 7,61                            | 10,70                      | 9,50                         | 88,78   |
| <b>Total</b>   | <b>142,43</b>                   | <b>159,41</b>              | <b>152,23</b>                | <b>95,49</b>  |

36. En vista de los retrasos en el proceso de descentralización, es posible que no se puedan utilizar todos los fondos arrastrados hasta finales de año. Sin embargo, la flexibilidad para arrastrar un importe superior al 3 % habitual ha resultado ser fundamental para ayudar a la Dirección a atender los asuntos estratégicos y operacionales decisivos durante 2021.
37. Para la propuesta de presupuesto para 2022, la Dirección solicita autorización para utilizar los ahorros (de un máximo del 5 %) obtenidos por una utilización menor del presupuesto para financiar iniciativas estratégicas transformadoras —como la segunda fase de la descentralización— en 2022 y apoyar prioridades imprevistas y apremiantes de las operaciones y actividades previstas. Este requerimiento se ha especificado en el proyecto de resolución del Consejo de Gobernadores correspondiente al presupuesto para 2022, que figura en la quinta parte de este documento.
38. Se reconoce que esta instancia es excepcional y obedece a la actual pandemia de la COVID-19. El FIDA se compromete a volver al nivel de fondos arrastrados anterior, establecido en el 3 %, en 2023.

#### **D. Asignación de los fondos arrastrados de 2020**

39. Según la norma relativa al arrastre, que lleva aplicándose desde 2004, los créditos presupuestarios no comprometidos al cierre de un ejercicio económico pueden arrastrarse al ejercicio siguiente hasta una suma máxima que no supere el 3 % del presupuesto anual aprobado el año precedente.

40. Históricamente, esa norma ha ofrecido una flexibilidad muy necesaria para garantizar que los recursos siempre sean acordes al nivel de las actividades previstas en el mandato. Para 2021, el Consejo de Gobernadores acordó que los créditos presupuestarios no comprometidos al cierre del ejercicio económico de 2020 se arrastraran al ejercicio de 2021 hasta un máximo que no debía superar el 10 % de dichos créditos, a fin de dar apoyo a la ejecución de determinadas prioridades institucionales. Esto muestra claramente la importancia de una mayor flexibilidad, ya que, teniendo en cuenta el objetivo del FIDA de duplicar su impacto para 2030 y la necesidad de mitigar una pandemia sin precedentes, la imposición de un tope máximo a los fondos arrastrados propuestos podría haber afectado a la capacidad de la institución para responder a las nuevas y cambiantes necesidades de manera rápida y eficaz.
41. Dado que la utilización efectiva del presupuesto en 2020 ascendió al 90,2 %, los fondos arrastrados disponibles fueron de USD 15,47 millones, lo que supone un 9,8 % del presupuesto total aprobado de 2020, es decir, un monto inferior al máximo del 10 %. Se prevé que al final del año se habrá utilizado hasta el 95 % de los fondos arrastrados disponibles. Todo saldo de los fondos arrastrados de 2020 que no se haya asignado ni utilizado se devolverá a la reserva de recursos ordinarios del FIDA.
42. En 2021, los fondos arrastrados proporcionaron un margen adicional para financiar actividades de carácter estratégico y ponerse al día con las actividades retrasadas en respuesta a la imprevista crisis de la COVID-19. Otra parte de los fondos arrastrados se reservó para la segunda fase de la descentralización. La flexibilidad presupuestaria adicional aportada por los fondos arrastrados fue fundamental para ayudar a avanzar en las actividades retrasadas y aplazadas, como los principales estudios de impacto y exámenes de la calidad, que no pudieron concluirse en 2020 debido a la pandemia. Los fondos arrastrados se utilizaron también para actividades de divulgación institucional en relación con importantes eventos mundiales, como la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios, el Foro de los Pueblos Indígenas, el Foro Campesino y la CP 26.
43. Si bien la mayoría de las actividades avanzaron según lo previsto, se produjeron algunos retrasos en la ejecución de la segunda fase de la descentralización, debido principalmente a que la finalización del mapa definitivo de las oficinas regionales y en los países llevó más tiempo del previsto, en parte por las negociaciones con los Gobiernos anfitriones. Dado que no se pudo determinar la ubicación y las instalaciones definitivas de la futura presencia del FIDA sobre el terreno tal y como estaba previsto, hubo que interrumpir las etapas posteriores, como las obras de preparación de las instalaciones y los traslados. Esto supuso un desplazamiento de los gastos extraordinarios y los gastos periódicos adicionales previstos para la segunda fase de la descentralización a 2022 y, en algunos casos, a años posteriores. Se ofrecen más detalles al respecto en un documento separado que se presenta a la Junta Ejecutiva.
44. De acuerdo con la práctica habitual, en el anexo VIII se facilitan a la Junta Ejecutiva los detalles de la asignación de todos los fondos arrastrados y las actividades prioritarias financiadas por cada departamento.

### **III. Sensibilidad a las cuestiones de género de los préstamos y donaciones y del presupuesto ordinario del FIDA**

45. De conformidad con el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres, el FIDA trata continuamente de mejorar su asignación de recursos a las actividades relacionadas

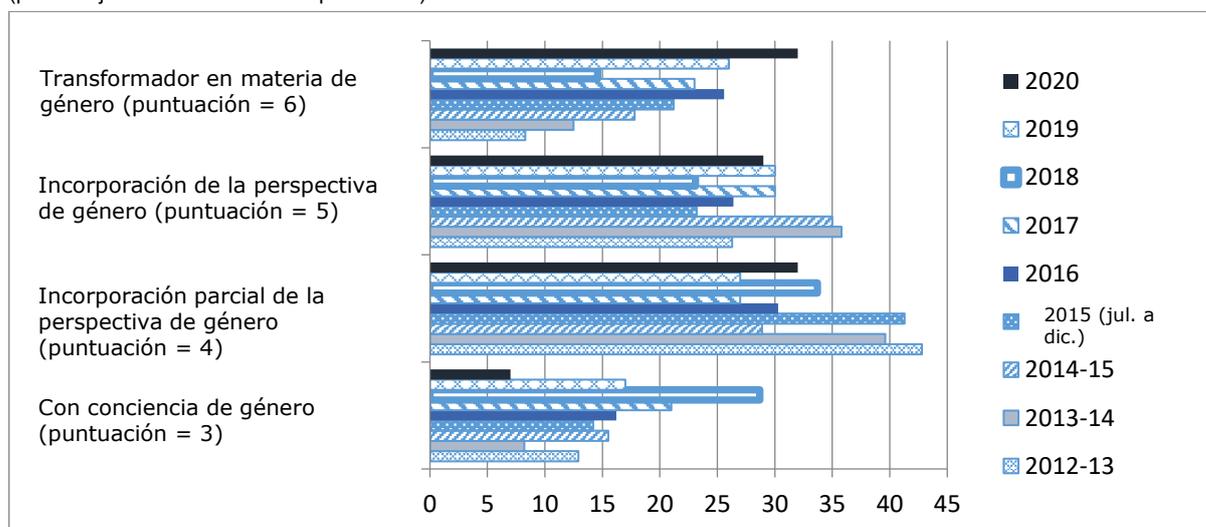
con las cuestiones de género. El aumento del número y la asignación de analistas y especialistas en esta materia y en inclusión social va llevando a la organización en esa dirección.

46. En el presupuesto para 2022 se mantiene la metodología elaborada en 2013 para determinar la sensibilidad a las cuestiones de género en los préstamos y donaciones, mientras que en 2020 se revisó la metodología aplicada para atender los componentes vinculados a dichas cuestiones en el presupuesto ordinario destinado a gastos de personal. El nuevo sistema de planificación presupuestaria introducido en 2019 está diseñado para establecer una correlación entre los gastos de personal y no relacionados con el personal con todos los temas transversales. Esta funcionalidad podría utilizarse en los próximos años para dar lugar a un registro de la asignación de recursos por tema transversal más preciso y basado en un sistema.
47. Los resultados del análisis de este año se describen en los párrafos siguientes.
- Sensibilidad a las cuestiones de género en los préstamos del FIDA**
48. Se efectuó un análisis de la sensibilidad de género de los 27 préstamos aprobados por la Junta Ejecutiva en 2020, por un valor total de USD 751 857 465. De ellos, cuatro proyectos que sumaban un valor total de USD 52 421 523 no cumplían los requisitos para ser incluidos en el análisis porque no requerían la elaboración de un nuevo documento de diseño del proyecto. El análisis de la sensibilidad general de los préstamos a las cuestiones de género dio como resultado que el 93 % del valor de los préstamos podía calificarse de moderadamente satisfactorio y superior, frente al 83 % del análisis del año anterior, y al 71 % en 2018.
49. La proporción del valor total de los préstamos clasificados como transformadores en materia de género se elevó a una cifra inédita del 32 % (que correspondían a USD 226 196 934 millones), frente al 26 % del año anterior y al 14,6 % de 2019. A modo de comparación, la proporción de proyectos con una puntuación de 6 en cuanto a su carácter transformador en materia de género fue del 21 % en 2015 y del 18 % en 2014. Esta tendencia positiva puede atribuirse a una visión cada vez más institucionalizada de lo que implican los proyectos de carácter transformador en materia de género, para lo que se ofrecen directrices claras al personal y a los consultores del FIDA que participan en su diseño.

Gráfico 1

**Distribución del valor total de los préstamos aprobados en función de la puntuación asignada a la perspectiva de género**

(porcentaje del valor total de los préstamos)



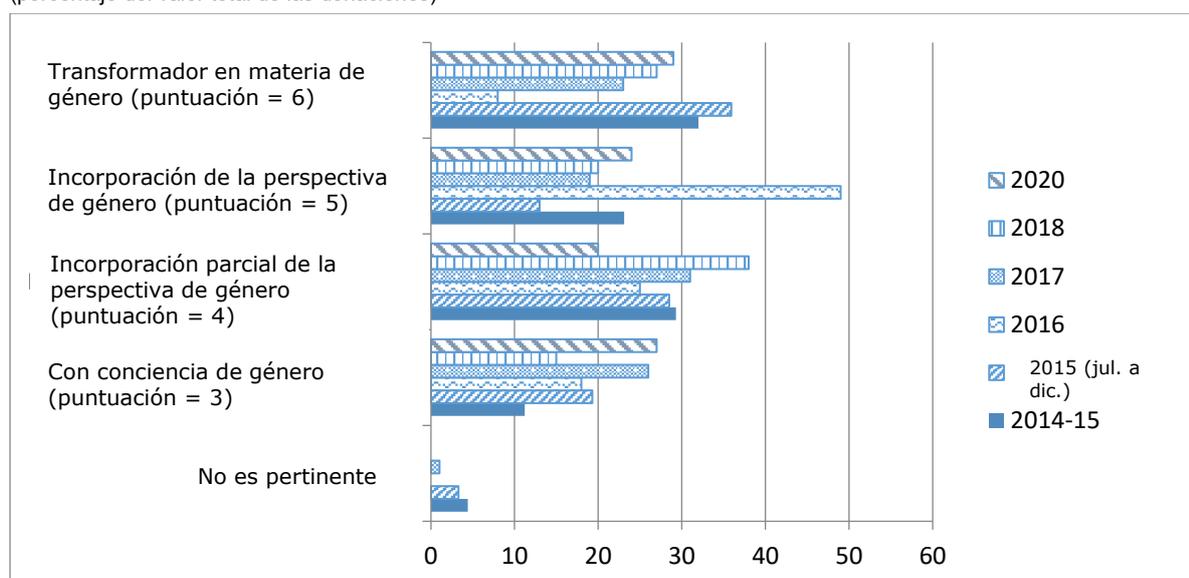
### Sensibilidad de las donaciones del FIDA a las cuestiones de género

50. Según un análisis de la sensibilidad de género de las 16 donaciones del FIDA aprobadas en 2020, por un valor total de USD 29,2 millones, el 73 % de las donaciones, desglosadas por valor, recibieron una calificación de moderadamente satisfactoria, como mínimo, en lo relativo a este aspecto, en comparación con el 85 % de las aprobadas en 2018, el 72 % en 2017 y el 80 % en 2016. Por otro lado, el 29 % de las donaciones se calificaron como transformadoras en materia de género, lo que confirma la tendencia positiva del 27 % en 2018 y 2017, una cifra muy superior al 8 % de 2016. El análisis no se aplicó a tres donaciones que sumaban un total de USD 3,7 millones.

Gráfico 2

#### Distribución del valor total de las donaciones aprobadas, desglosadas por la puntuación asignada a la perspectiva de género

(porcentaje del valor total de las donaciones)



### Registro de las actividades relacionadas con las cuestiones de género y las actividades de apoyo correspondientes en el presupuesto ordinario

51. El primer intento de cuantificar la sensibilidad del presupuesto ordinario del FIDA a las cuestiones de género se presentó en el documento del presupuesto de 2014. En el proceso de preparación de los presupuestos para 2015 y 2016 se integró un método más preciso para registrar los datos relacionados con las cuestiones de género con atributos más claros. De ese modo se ha podido registrar de manera más exhaustiva la sensibilidad a las cuestiones de género en el presupuesto ordinario, dentro de las limitaciones de los sistemas disponibles en ese momento. En el marco de los esfuerzos del FIDA por mejorar su enfoque y la recopilación de datos para el presupuesto de 2021 la Oficina de Estrategia Presupuestaria (OSB) trabajó con especialistas en materia de género para recopilar estimaciones actualizadas para cada categoría de empleo en la institución a fin de garantizar que los datos reflejaran más fielmente el tiempo de trabajo que el personal dedica al componente de género.
52. En 2020, el FIDA revisó la metodología que utilizaba para estimar el porcentaje del presupuesto destinado a gastos de personal que se dedica a las cuestiones de género. Se actualizaron los porcentajes estimados del tiempo del personal dedicado a las tareas relacionadas con el género aplicando un enfoque participativo. Todas las divisiones proporcionaron sus estimaciones, que luego fueron agregadas y validadas de forma centralizada por los especialistas del FIDA en materia del género. El resultado general fue de un 7 % en toda la institución. En cuanto a los departamentos, la tasa más elevada de incorporación de la perspectiva de género se registra en el Departamento de Estrategia y

Conocimientos (SKD), con un 11 %, principalmente debido a la atención prioritaria que la División de Medio Ambiente, Clima, Género e Inclusión Social (ECG) presta a estas cuestiones. En segundo lugar se ubican el Departamento de Administración de Programas (PMD) y el Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales (CSSG), ambos con una tasa del 8 %.

#### IV. Programa de trabajo para 2022

53. Los planes actuales prevén que el programa de préstamos y donaciones en 2022 se situará entre USD 925 millones y USD 1 200 millones. El objetivo exacto vendrá determinado por a) los recursos disponibles para compromisos; b) la confirmación final de los recursos básicos disponibles en el marco del PBAS y la meta de USD 3 500 millones del programa de préstamos y donaciones para la FIDA12, y c) el ritmo de ejecución y aprovechamiento del BRAM.
54. El Fondo continuará haciendo un esfuerzo concertado por complementar su programa básico con aproximadamente USD 100 millones en fondos gestionados por él mismo y obtenidos de otras fuentes, como la ampliación del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP+), el Fondo Fiduciario de España para el Mecanismo de Cofinanciación de la Seguridad Alimentaria (Fondo Fiduciario de España), el Fondo para los Países Menos Adelantados del Fondo para el Medio Ambiente Mundial, el Programa Mundial de Agricultura y Seguridad Alimentaria, la Comisión Europea y la Unión Europea, y el Fondo Verde para el Clima, además de donaciones bilaterales suplementarias y complementarias, todo lo cual lleva el total del programa de préstamos y donaciones a USD 1 300 millones. El FIDA está preparando la cartera de proyectos en tramitación para 2022 basándose en los planes de los distintos departamentos de los centros subregionales y en consultas en los países.
55. En el primer año de la FIDA12, la Dirección sigue haciendo hincapié en la calidad en las etapas iniciales y en la mejora de la ejecución de los proyectos en curso en las esferas determinadas en la FIDA12 y que registraban resultados insuficientes según el Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI) y el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE) de 2021. También seguirá prestando una atención especial a los cuatro temas transversales prioritarios y las prioridades en materia de inclusión social, como los pueblos indígenas y las personas con discapacidad. Se hará hincapié en la contribución a las vías nacionales que emanen de la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios, y en una sólida colaboración en el ámbito de la formulación de políticas para garantizar la sostenibilidad y las posibilidades de ampliación de escala.

Cuadro 4  
**Programa de préstamos y donaciones efectivo y previsto**  
(en millones de dólares de los Estados Unidos)

|   | Valor efectivo <sup>a</sup> |       |       | Previsión <sup>b</sup> |       | Programado    |       |
|---|-----------------------------|-------|-------|------------------------|-------|---------------|-------|
|   | 2017                        | 2018  | 2019  | 2020                   | 2021  | Rango en 2022 |       |
| Préstamos del FIDA (incluidas las donaciones para componentes de proyectos financiados principalmente con préstamos) y donaciones concedidas con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda | 1 256                       | 1 107 | 1 635 | 783                    | 1 050 | 900           | 1 175 |
| Donaciones del FIDA <sup>c</sup>  | 51                          | 52    | 25    | 30                     | 15    | 25            | 25    |
| Mecanismo de Estímulo para la Población Rural Pobre <sup>c</sup>  | -                           | -     | -     | 40                     | -     | -             | -     |
| Operaciones sin garantía soberana   | -                           | -     | -     | 25                     | -     | -             | -     |
| Fondo para el Clima del FIDA  | -                           | -     | -     | -                      | 10    | -             | -     |

|  | Valor efectivo <sup>a</sup> |              |              | Previsión <sup>b</sup> |              | Programado    |              |
|--|-----------------------------|--------------|--------------|------------------------|--------------|---------------|--------------|
|  | 2017                        | 2018         | 2019         | 2020                   | 2021         | Rango en 2022 |              |
| <b>Programa de préstamos y donaciones total del FIDA</b>                       | <b>1 307</b>                | <b>1 159</b> | <b>1 660</b> | <b>878</b>             | <b>1 074</b> | <b>925</b>    | <b>1 200</b> |
| Otros fondos administrados por el FIDA <sup>b</sup>                            | 125                         | 171          | 181          | 28                     | 275          | 100           | 100          |
| <b>Total del programa de préstamos y donaciones</b>                            | <b>1 431</b>                | <b>1 331</b> | <b>1 841</b> | <b>906</b>             | <b>1 349</b> | <b>1 025</b>  | <b>1 300</b> |
| Cofinanciación internacional (deducida la administrada por el FIDA) y nacional | 833                         | 1 181        | 3 398        | 1 079                  | 1 880        | 1 242         | 1 242        |
| <b>Total del programa de trabajo</b>   | <b>2 264</b>                | <b>2 512</b> | <b>5 238</b> | <b>1 985</b>           | <b>3 229</b> | <b>2 267</b>  | <b>2 542</b> |
| <b>Cartera en ejecución</b>  | <b>6 860</b>                | <b>6 846</b> | <b>7 051</b> | <b>8 608</b>           | <b>n. d.</b> | <b>n. d.</b>  | <b>n. d.</b> |

<sup>a</sup> Fuente: Sistema de Proyectos de Inversión y Donaciones al 9 de septiembre de 2021. Las cifras actuales reflejan los posibles aumentos o disminuciones de la financiación durante la ejecución, incluidas la cofinanciación nacional e internacional adicional.

<sup>b</sup> Otros fondos administrados por el FIDA, como el ASAP, el Fondo Fiduciario de España, el Fondo para los Países Menos Adelantados del Fondo para el Medio Ambiente Mundial, el Programa Mundial de Agricultura y Seguridad Alimentaria, la Comisión Europea y la Unión Europea, y el Fondo Verde para el Clima, además de donaciones bilaterales suplementarias y complementarias.

<sup>c</sup> Incluye USD 1,2 millones de la dotación de recursos para las donaciones ordinarias destinadas a la propuesta "Déficit de recursos para el diseño de proyectos de financiación para el clima en 2021", para cubrir los costos de diseño de los proyectos del Fondo Verde para el Clima, y USD 2,0 millones utilizados para financiar el fondo fiduciario de múltiples donantes para la Iniciativa de Transformación Agrícola en África.

56. Actualmente se están preparando para su aprobación en 2022 unos 18 proyectos y programas nuevos y dos propuestas de financiación adicional (véase el anexo I). Se están seleccionando otras inversiones para garantizar que se cumpla la meta del programa de préstamos y donaciones para 2022, que se sitúa en el rango entre USD 925 millones y USD 1 200 millones.
57. En 2022, la cifra estimada total de donaciones mundiales y regionales y de otro tipo se sitúa entre 15 y 20, con un valor aproximado de USD 25 millones.
58. Las esferas prioritarias del programa de donaciones del Fondo para la FIDA<sup>11</sup> se mantienen según lo dispuesto en la nota de orientación estratégica para la FIDA<sup>11</sup>, a saber: i) producción favorable a la seguridad alimentaria, la nutrición y la generación de ingresos; ii) cambio climático, resiliencia y sostenibilidad ambiental; iii) igualdad de género y empoderamiento de la mujer; iv) oportunidades para los jóvenes; v) oportunidades de negocio y colaboración con el sector privado, y vi) prioridades estratégicas respaldadas por el Comité de Gestión Ejecutiva (EMC).
59. Para la FIDA<sup>12</sup>, según lo establecido en la Política de Donaciones Ordinarias del FIDA de 2021, todas las actividades financiadas mediante donaciones ordinarias tendrán que demostrar que están en consonancia con los objetivos estratégicos del programa de donaciones ordinario y con los compromisos asumidos para el ciclo de reposición y las prioridades conexas, y hacer una contribución concreta a su consecución. En el período de sesiones de diciembre de 2021 de la Junta Ejecutiva, se presentará para su aprobación un resumen de los compromisos prioritarios de la reposición que podrían beneficiarse de las actividades financiadas mediante donaciones en el marco de la FIDA<sup>12</sup>.

## V. Presupuesto ordinario neto de 2022

### A. Introducción

60. Este año será decisivo para avanzar en la aplicación de la segunda fase de la descentralización y continuar redimensionando la capacidad y las competencias del personal, como se recomienda en el estudio sobre recursos humanos de 2019. Ambas iniciativas estratégicas, que se acordaron con los órganos rectores del FIDA

después de una serie de intensas consultas, se consideraron pertinentes y necesarias para intensificar el impacto sobre el terreno y sentar las bases de los próximos pasos para que el modelo operacional del FIDA siga evolucionando.

61. A lo largo de 2021, el FIDA ha trabajado arduamente para traducir los resultados del estudio sobre recursos humanos de 2019 en un plan detallado de las necesidades de dotación de personal y una correspondencia entre los perfiles de competencias deseados y la fuerza de trabajo existente. Los resultados de este ejercicio de planificación dinámica de la fuerza de trabajo se aplicarán gradualmente desde 2022 hasta 2024, año en que está previsto que la nueva estructura de dotación de personal se encuentre plenamente operativa.
62. El ejercicio de planificación para 2022 supuso un aumento neto de 40 puestos equivalentes a tiempo completo (ETC), que se desplegarán principalmente sobre el terreno. De este modo y en consonancia con los planes de la segunda fase de la descentralización, el porcentaje de personal sobre el terreno aumentará hasta el 39 %. Otros factores de costo de la descentralización serán el traslado de personal existente y el establecimiento y la puesta en marcha de cuatro nuevas oficinas sobre el terreno en las regiones de África Occidental y Central y África Oriental y Meridional.
63. Después de tres años de austeridad presupuestaria, el FIDA no se encuentra en condiciones de afrontar el costo de ejecución de estas complejas iniciativas a través de su presupuesto ordinario. Por ello, se propone aumentar el presupuesto real un 3,22 %.
64. A lo largo de 2021, la Dirección del FIDA tomó medidas para responder a la solicitud formulada por los Estados Miembros durante el 131.º período de sesiones de la Junta Ejecutiva de llevar a cabo y difundir un análisis más exhaustivo sobre la manera en que las instituciones homólogas miden la eficiencia administrativa. El objetivo era obtener una imagen más completa de la eficiencia administrativa del FIDA y del modo en que el progreso se puede medir a lo largo del tiempo.
65. Como resultado, durante un seminario oficioso que la Junta Ejecutiva celebró en julio de 2021 se presentó y se sometió a debate la iniciativa relativa a la mejora de la gestión de la eficiencia y los recursos (asignación inteligente del presupuesto). Los representantes acogieron con satisfacción y apoyaron decididamente el análisis y el enfoque adoptado y elogiaron la rápida actuación del FIDA en pro de una mayor transparencia.
66. A partir de 2023, como se indicó anteriormente, el FIDA se ha propuesto utilizar un nuevo formato de presupuesto que permita distinguir con claridad las partidas presupuestarias relacionadas con los programas (costos directos) de las partidas administrativas (costos indirectos), para lo cual aplicará un marco de clasificación de los costos ampliamente reconocido que ya utilizan varias entidades de las Naciones Unidas.
67. Además de aumentar la transparencia en relación con los costos, esta iniciativa también pretende mejorar el modo en que el FIDA mide y gestiona el desempeño y la eficiencia institucionales. El objetivo es establecer vínculos más estrechos entre las prioridades institucionales y las necesidades de recursos para mejorar la aplicación de los principios de gestión basada en los resultados en el FIDA. Durante el 134.º período de sesiones de la Junta Ejecutiva, se distribuirá un documento específico que contendrá información adicional sobre la asignación inteligente del presupuesto.

## **B. Proceso presupuestario**

### **Priorización estratégica**

68. En 2022, y muy probablemente durante todo el período de la FIDA12, la segunda fase de la descentralización y el redimensionamiento seguirán estando entre las máximas prioridades del FIDA. Estas iniciativas permitirán que el Fondo mejore la obtención de resultados transformadores y se asegure de poseer las capacidades adecuadas para ofrecer los servicios, productos y conocimientos especializados que precisan los Estados Miembros.
69. La Dirección ha señalado que es necesario llevar a cabo una planificación más integrada de la fuerza de trabajo, en la que se tengan en cuenta todas las implicaciones relacionadas con el presupuesto, la estructuración funcional, la separación del servicio y la gestión del talento, adoptando para ello una perspectiva que abarque a toda la institución. Como consecuencia, en 2021 se adoptó un nuevo enfoque de planificación dinámica de la fuerza de trabajo para mejorar la capacidad de respuesta del FIDA al cambio y su capacidad de adaptación a las necesidades operacionales en consonancia con su mandato. Esta herramienta también se está utilizando para aplicar los resultados del estudio sobre recursos humanos realizado en 2019.
70. Durante el proceso de elaboración del presupuesto, el FIDA llevó a cabo una estricta priorización y reajuste de las actividades previstas para 2022 y los años subsiguientes, a fin de cumplir los compromisos contraídos para la FIDA12 con arreglo al Marco de Gestión de los Resultados y ultimar las reformas institucionales. Las prioridades institucionales mencionadas anteriormente guiaron las solicitudes presupuestarias de todos los departamentos.
71. Al examinar las distintas propuestas, la OSB adoptó un claro enfoque integral para localizar elementos comunes a todas las propuestas y promover el ahorro mediante la armonización de las actividades de las diversas divisiones institucionales, así como evitar el solapamiento de las fuentes de financiación. Incorporar el establecimiento de prioridades estratégicas dentro del proceso presupuestario aumenta la cohesión entre y dentro de los departamentos para la presentación de propuestas, garantizando de ese modo que la asignación de recursos se oriente al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales y, en definitiva, se logre un mayor impacto.

### **Proceso de elaboración del presupuesto destinado a gastos de personal**

72. En 2019, se simplificó el proceso que busca asegurar la adecuación de la fuerza de trabajo a las prioridades del FIDA en cuanto a cifras, competencias y aptitudes. La responsabilidad de atender las cuestiones vinculadas a la fuerza de trabajo se distribuyó entre tres órganos clave: la OSB, la División de Recursos Humanos (HRD) y la Unidad de Cambio, Ejecución e Innovación (CDI).
73. Como se ha señalado más arriba, la planificación dinámica de la fuerza de trabajo tiene su origen en la necesidad de llevar a cabo una planificación más integrada en la que se tengan en cuenta todas las implicaciones relacionadas con el presupuesto, la estructuración funcional, la separación del servicio y la gestión del talento, adoptando para ello una perspectiva que abarque a toda la institución. El objetivo es que el FIDA mejore tanto su capacidad de respuesta al cambio como su agilidad y capacidad para adaptarse a las necesidades operacionales en consonancia con la visión institucional. La iniciativa de planificación dinámica de la fuerza de trabajo está dirigida por el Vicepresidente del FIDA.
74. La planificación dinámica de la fuerza de trabajo permite al FIDA asegurarse de que cuenta con las personas adecuadas en los puestos de trabajo adecuados en el momento oportuno. Para determinar y adaptar la composición idónea de la fuerza de trabajo, se llevan a cabo una evaluación de la capacidad y las competencias del personal y una planificación de las situaciones hipotéticas a mediano plazo. El

proceso combina la estructura de la fuerza de trabajo (puestos), la asequibilidad a mediano plazo (presupuesto) y los elementos de planificación de recursos humanos (personas) para elaborar un plan sostenible de la fuerza de trabajo que impulse iniciativas de gestión del talento como la planificación de la sucesión, la contratación y el desarrollo profesional. Esto permite a la Dirección cubrir los puestos vacantes con mayor rapidez, mejorar la planificación de la sucesión de talentos y apoyar las prioridades institucionales del FIDA y la introducción de oportunidades profesionales que se ajusten mejor a las capacidades y competencias del personal.

75. El ejercicio de planificación dinámica de la fuerza de trabajo permitió trasladar los resultados de alto nivel del estudio sobre recursos humanos de 2019 a los planes anuales de dotación de personal para los años sucesivos hasta 2024, cuando está previsto que la estructura definitiva de la fuerza de trabajo, tanto en términos de capacidad como de competencias, se encuentre operativa. Durante el proceso, se adoptó un enfoque consultivo basado en las contribuciones de los departamentos, lo que permitió garantizar la coherencia con la estrategia institucional y evaluar la sostenibilidad general a mediano plazo. El ejercicio se complementó con una auditoría externa de las funciones para asegurarse de que todos los puestos, tanto los nuevos como los existentes, fueran clasificados y categorizados de manera adecuada. Los resultados de la auditoría de las funciones todavía no se han incorporado plenamente a la propuesta de dotación de personal y se aplicarán mediante soluciones que no tengan repercusiones en el presupuesto.
76. Se solicitó que todos los departamentos reflexionaran sobre el efecto que el ejercicio de planificación dinámica de la fuerza de trabajo había tenido en sus propuestas de dotación de personal para 2022. Este enfoque centralizado y armonizado de planificación de la fuerza de trabajo demostró ser muy útil para armonizar de forma integral las necesidades de los departamentos y divisiones con el objetivo general del FIDA.
77. El incremento de la capacidad previsto se producirá en esferas fundamentales para el nuevo modelo operacional del FIDA, como la seguridad sobre el terreno y la gestión de operaciones, las auditorías y los asuntos jurídicos, la gestión del riesgo, la movilización de recursos y las asociaciones, y la nueva estructura financiera. Asimismo, permitirá prestar apoyo en esferas altamente técnicas relacionadas con la tecnología de la información y los temas transversales, incluida la nutrición, los Procedimientos del FIDA para la Evaluación Social, Ambiental y Climática (PESAC), la biodiversidad, la infraestructura y las cadenas de valor. Con objeto de garantizar el uso máximo y óptimo de los recursos, la estructura de dotación de personal propuesta para 2022 se introducirá de forma gradual, según vaya siendo necesario en el transcurso del año. No obstante, los puestos clave en esferas funcionales o emplazamientos fundamentales se asignarán conforme a un procedimiento acelerado.
78. Al igual que en años anteriores, los departamentos distribuyeron los gastos de personal propuestos utilizando grupos de productos institucionales para establecer una correlación entre la contribución de cada miembro del personal a estos grupos y a los pilares de resultados institucionales.

#### **Proceso de elaboración del presupuesto destinado a gastos no relacionados con el personal**

79. Se proporcionaron directrices para la preparación del presupuesto de gastos no relacionados con el personal y en ellas se incluyeron los parámetros presupuestarios y las dotaciones correspondientes a cada departamento, sobre la base del presupuesto aprobado para 2021. Con la implantación de un sistema relativamente nuevo y una mayor atención a la priorización estratégica de las actividades previstas, la OSB y la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (ICT) trabajaron en estrecha colaboración con los departamentos

en la planificación para 2022, tratando de encontrar el equilibrio entre el objetivo de asumir nuevos compromisos y la viabilidad de su cumplimiento desde el punto de vista de los recursos, y también determinando las esferas que requerirían menos atención e inversiones para que las iniciativas estratégicas de gran calado siguieran adelante.

80. Las solicitudes presupuestarias se prepararon utilizando los mismos grupos de productos institucionales que el año anterior y no se introdujeron nuevos grupos para 2022. La lista de estos grupos y el desglose presupuestario indicativo se presentan en el anexo III.
81. Al igual que en años anteriores, se pidió a los departamentos que utilizaran el sistema de presupuestación Hyperion para presentar sus solicitudes de financiación de actividades adicionales con cargo a los honorarios de gestión de los fondos complementarios y suplementarios, para su inclusión en el presupuesto en cifras brutas para 2022. Las solicitudes se analizaron en colaboración con la División de Contraloría Financiera.
82. La OSB examinó todas las solicitudes presupuestarias presentadas teniendo en cuenta las prioridades institucionales y las orientaciones establecidas por la Dirección. Al igual que en años anteriores, se realizó un examen del calendario de finalización de los proyectos de inversión en curso y los gastos recurrentes y de amortización correspondientes a 2022 se calcularon en función de la amortización efectiva hasta agosto de 2021. Se llevó a cabo un análisis pormenorizado para examinar la inflación general y los ajustes de precios aplicables a partidas de gastos específicas, en particular los viajes y los servicios de consultoría.

Por último, para elaborar el presupuesto definitivo se tuvieron en cuenta las orientaciones, observaciones y aportaciones proporcionadas en septiembre por el Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva durante sus deliberaciones sobre la descripción preliminar general.

#### **Supuestos relativos al tipo de cambio y la tasa de inflación**

83. El resultado del cálculo del tipo de cambio, aplicando la metodología cambiaria acordada<sup>1</sup>, fue de EUR 0,835 por dólar. La diferencia con respecto al tipo de cambio empleado en 2021 y en la descripción preliminar general (EUR 0,885 por dólar) apenas repercutirá negativamente en las estimaciones generales del presupuesto debido a que los gastos previstos se expresan en euros.
84. El ajuste por concepto de inflación aplicado al presupuesto de 2022 se basa en la metodología acordada, en la que se emplean valores de inflación específicos para varias partidas de gastos y una indicación de los índices de precios al consumidor de Italia y del resto del mundo para todos los demás gastos.
85. Se efectuó un examen detallado de los gastos efectivos de consultoría y viajes en que se había incurrido en 2020 y 2021 para determinar los componentes inflacionarios de esos factores de costo. Las consultorías registraron un incremento menor en el valor promedio de los contratos de aproximadamente un 1,0 %, debido al aumento de los honorarios diarios promedio. Este porcentaje se ha utilizado como ajuste por inflación para los gastos de consultoría.
86. Con respecto a los gastos de viaje, los largos períodos de perturbación debidos a la pandemia mundial de la COVID-19 se tradujeron en una menor utilización de los montos presupuestados, que ya se habían reducido anteriormente. Por otro lado, tomando como base un examen de las tendencias y los datos actuales del mercado, cabe esperar que en 2022 se produzca un incremento del costo unitario de los billetes de transporte. Las tendencias muestran que las aerolíneas, para evitar aumentar los precios, excluyen del precio del billete servicios

<sup>1</sup> El promedio del tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas para el período comprendido entre octubre de 2020 y septiembre de 2021.

complementarios como la facturación en línea, la facturación de equipaje o la reserva de asientos, que antes se incluían en el precio. Para el FIDA, esta medida se traducirá en un incremento adicional de los gastos en esta esfera de aproximadamente un 10 %. Este incremento porcentual se ha utilizado como ajuste por inflación para el componente de los gastos de viaje. También se prevé que la consolidación del sector produzca un incremento de los costos.

87. Para todos los demás costos se ha utilizado una media ponderada del 1,3 %.

### **Supuestos relativos a los gastos de personal**

88. Los gastos de personal previstos en el presupuesto de 2022 se basan en los supuestos que se indican a continuación:

- i) Los gastos estándar de personal se calcularon por separado para cada categoría sobre la base de un análisis de los datos estadísticos relativos a la plantilla total del FIDA. Se realizó un análisis de los gastos estándar de personal del Cuadro de Servicios Generales y del Cuadro Orgánico tanto en la Sede como en las oficinas en los países, mediante el examen de los gastos reales de las nóminas, disponibles en los sistemas del FIDA para la Sede y en el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) para el personal sobre el terreno. En el análisis se tuvieron en cuenta la mayor movilidad de los funcionarios del Cuadro Orgánico y las prestaciones conexas, incorporando posibles aumentos en las escalas de sueldos o los componentes salariales (remuneración pensionable) e incluyendo los efectos del habitual aumento de escalón dentro de cada categoría y el tipo de cambio EUR/USD.
- ii) Los gastos estándar para 2022 incluyen:
  - a) la remuneración pensionable para las categorías del Cuadro Orgánico y las categorías superiores que aplica normalmente la Comisión de Administración Pública Internacional (ligero descenso);
  - b) la variación media del ajuste por lugar de destino, incluidos los multiplicadores aplicables a todos los lugares donde el FIDA cuenta con personal (ligero descenso);
  - c) la remuneración pensionable para el Cuadro de Servicios Generales de Roma que aplica normalmente la Comisión de Administración Pública Internacional (ligero descenso);
  - d) la variación de las escalas de sueldos y los tipos de cambio aplicables al Cuadro de Servicios Generales sobre el terreno y a los funcionarios nacionales del Cuadro Orgánico (ligero incremento);
  - e) otras prestaciones como subsidios para educación, licencias para visitar el país de origen y repatriación (incremento), y
  - f) un tipo de cambio de EUR 0,835 por dólar para 2022 (impacto negativo en los gastos estándar).
- iii) Si bien no hay cambios en la estructura de sueldos, la revisión general de los gastos estándar de sueldos dará lugar a un aumento de los precios.

### **C. Dotación de personal propuesta**

89. Durante la labor presupuestaria de este año, el FIDA utilizó de manera estratégica el enfoque de planificación dinámica de la fuerza de trabajo para aplicar los resultados del estudio sobre recursos humanos de 2019 y concretar el objetivo a mediano plazo de fortalecer su presencia sobre el terreno reemplazando a los consultores con personal de plantilla. En cuanto a la dotación de personal complementaria propuesta para 2022, el FIDA se centra en aquellas esferas que requieren nuevas competencias urgentemente y en las que es posible adelantarse al plan de la segunda fase de la descentralización para algunos puestos sobre el

terreno, por ejemplo, analistas y asistentes de recursos de las oficinas regionales, gerentes de operaciones y analistas de datos. A fin de renovar cuanto antes la dotación de personal, los nuevos puestos se anunciarán a principios de 2022.

90. La reducción prevista en otras esferas, como en el caso del grupo de competencias administrativas, se llevará a cabo progresivamente hasta 2024. En previsión de la reducción de la fuerza de trabajo en estas esferas, el FIDA ha comenzado a racionalizar los procesos internos para aumentar su eficiencia. Para lograr las reducciones propuestas en el ejercicio de planificación dinámica de la fuerza de trabajo, además del proceso natural de separación, se ha puesto en marcha un programa de separación no voluntaria del servicio como parte del Plan para el personal, los procesos y la tecnología.
91. La base de referencia para 2022 fueron los 709,5 puestos ETC aprobados en 2021, que comprendían 708,5 puestos ETC financiados con cargo al presupuesto ordinario y 1,0 puesto ETC para el desempeño de funciones básicas con cargo a otras fuentes.
92. El nivel de plantilla propuesto para 2022 con cargo al presupuesto ordinario es de 748,5 puestos ETC, lo que supone un incremento neto de 40 puestos ETC. Este incremento es el efecto neto de la creación de 69 nuevos puestos de personal y la reducción de 29 puestos ETC. De la dotación total de 748,5 ETC financiados con cargo al presupuesto ordinario, se calcula que en 2022 serán 296 los puestos que estarán destinados sobre el terreno, mientras que en 2017 había 111 puestos que se habían trasladado fuera de la Sede antes del inicio del proceso de descentralización. Así, el número total de personal destacado ascenderá al 39 % de toda la plantilla del FIDA (mientras que el año pasado el porcentaje fue del 36 %). La nueva estructura de personal acerca más al Fondo a la meta del 45 % establecida en el Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA12, combinando una mayor presencia sobre el terreno con una estructura austera y eficiente de la Sede como resultado de las separaciones del servicio, las reasignaciones y la reorganización.
93. Además de la dotación de personal propuesta para 2022, el FIDA pondrá en marcha una transformación gradual de los puestos cubiertos mediante contratos de servicios y contratos del PNUD —financiados actualmente con cargo al presupuesto no relacionado con el personal— en función del plan definitivo de la segunda fase de la descentralización y la disponibilidad de espacio en las oficinas.
94. A continuación se resumen los 69 nuevos puestos de personal en los distintos departamentos:
  - i) 26 puestos en el PMD, la mayoría sobre el terreno, entre los que se incluyen puestos administrativos para prestar apoyo a diversos departamentos, así como especialistas y gerentes de programas en los países y regionales; estos tendrán que completar la dotación de personal de las nuevas oficinas regionales y lograr una mayor presencia en los países prestando especial atención a las oficinas dirigidas por directores en los países y a los países en situación de fragilidad, así como a los resultados operacionales y las actividades de seguimiento y evaluación;
  - ii) 10 puestos en el SKD para impulsar la capacidad técnica del FIDA en las esferas de la nutrición, la biodiversidad, los empleos verdes y los jóvenes, las cadenas de valor, las infraestructuras y los PESAC. En su mayoría, los puestos estarán descentralizados y se desempeñarán en oficinas regionales para proporcionar apoyo técnico al FIDA durante sus operaciones. Cinco de los puestos se cubrirán en la ECG, cuatro en la División de Producción Sostenible, Mercados e Instituciones, y uno en la División de Investigación y Evaluación del Impacto para fortalecer la capacidad interna de evaluación del impacto;

- iii) 11 puestos en el FOD para guiar la necesaria transformación de los procesos organizativos e institucionales en las esferas de la gestión financiera de proyectos, la gestión fiduciaria y la implementación de nuevas modalidades de desembolso adaptadas a la nueva estructura de descentralización, con los que se apoyará la aplicación del nuevo Marco Integrado del FIDA para la Obtención de Préstamos y del Programa de Eurobonos a Mediano Plazo y se mejorará la nueva función del FIDA encargada de la lucha contra la delincuencia financiera;
  - iv) Ocho puestos en el ERG para fortalecer la actuación, la visibilidad y las asociaciones del FIDA en el mundo, lo que comprende modificar el enfoque de la estrategia de comunicación, orientar la participación del FIDA en el proceso de seguimiento de la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios, incluida la coordinación entre los organismos con sede en Roma y la labor de aplicación en los países, y fortalecer las iniciativas de movilización de recursos y la colaboración con los Estados Miembros, en particular mediante el fortalecimiento de la Oficina de Enlace en Nueva York;
  - v) Seis puestos en el CSSG, entre los que se incluyen dos puestos dedicados a la gobernanza del riesgo institucional y la integración del riesgo en la Oficina de Gestión del Riesgo Institucional (RMO), dos puestos en la LEG para prestar apoyo en asuntos institucionales y operaciones relacionadas con programas, un puesto en la Oficina de Auditoría y Supervisión (AUO) y un puesto en la CDI para apoyar el cambio, la reforma y el programa de innovación del FIDA;
  - vi) Ocho puestos en el CSD —tres de los cuales se cubrirán en las oficinas regionales de África Oriental y Meridional, África Occidental y Central, y Asia y el Pacífico— para contribuir a la seguridad del personal y las operaciones de las oficinas descentralizadas, y seis puestos en la ICT —dos de los cuales se financiaban antes a través de otras fuentes— para satisfacer la creciente necesidad institucional de nuevos productos y servicios de TI, apoyar la continuidad de las operaciones y una seguridad de alto nivel y adaptar la infraestructura operativa de TI al nuevo entorno de trabajo derivado de la pandemia de la COVID-19.
95. La reducción total de 29 puestos, incluida la transferencia de dos puestos de especialista en financiación para el desarrollo dentro del FOD, es un reflejo del afán del FIDA por generar eficiencias y reconfigurar el papel de la Sede frente al de las oficinas sobre el terreno. Entre otros, se verán afectados un puesto del Cuadro Orgánico en la TRE, varios puestos de oficial nacional en la División de Participación Activa, Asociación y Movilización de Recursos a Nivel Mundial, y las divisiones de América Latina y el Caribe; Cercano Oriente, África del Norte y Europa, y África Occidental y Central, y varios puestos del Cuadro de Servicios Generales en el PMD, la Dependencia de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, la División de Contraloría Financiera y la División de Servicios de Gestión Financiera. Los departamentos afectados propusieron racionalizar todos estos puestos para compensar la propuesta de creación de nuevos puestos en los mismos departamentos.
96. El número de puestos que se podrán sufragar con cargo a las comisiones de gestión y se podrán imputar al presupuesto bruto será de 21,35 puestos ETC. Uno de ellos desempeñará funciones esenciales. Se propone que este puesto siga siendo financiado con cargo a las comisiones de los fondos suplementarios, ya que su titular presta apoyo directo a las actividades relacionadas con esos fondos. Ello representa un aumento neto de cinco puestos ETC debido al incremento de los fondos suplementarios recibidos por el FIDA y las comisiones de gestión conexas.

Cuadro 5  
**Necesidades indicativas de personal, 2019-2022 (equivalentes a tiempo completo)**

| <i>Aprobado</i>  |                              |                              |              |                                |  |
|--|------------------------------|------------------------------|--------------|--------------------------------|--|
| <i>Departamento</i>  | <i>2019<br/>(reajustado)</i> | <i>2020<br/>(reajustado)</i> | <i>2021</i>  | <i>Propuesto<br/>para 2022</i> | <i>Variación total<br/>(comparación<br/>entre 2021 y<br/>2022)</i> |
| Oficina de la Presidencia y de la Vicepresidencia  | 14                           | 15,5                         | 14           | 14                             | -  |
| Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales   | 46                           | 50                           | 63           | 69                             | 6  |
| Departamento de Relaciones Exteriores y Gobernanza   | 85                           | 83                           | 84           | 91                             | 7  |
| Departamento de Estrategia y Conocimientos   | 78                           | 82                           | 92           | 102                            | 10   |
| Departamento de Administración de Programas  | 235                          | 249                          | 276          | 282                            | 6  |
| Departamento de Operaciones Financieras  | 74                           | 72                           | 72           | 76                             | 4  |
| Departamento de Servicios Institucionales  | 100,5                        | 106,5                        | 107,5        | 114,5                          | 7  |
| <b>Total de puestos de personal financiados con cargo al presupuesto ordinario</b>                 | <b>632,5</b>                 | <b>658</b>                   | <b>708,5</b> | <b>748,5</b>                   | <b>40</b>  |
| Puestos ETC financiados con cargo a otras fuentes de financiación                                  | 1                            | 1                            | 1            | 1                              | -  |
| <b>Total de puestos de personal financiados con cargo al presupuesto ordinario y otras fuentes</b> | <b>633,5</b>                 | <b>659</b>                   | <b>709,5</b> | <b>749,5</b>                   | <b>40</b>  |
| Puestos ETC que pueden financiarse con cargo a las comisiones de gestión                           | 14,25                        | 15,25                        | 15,25        | 20,35                          | 6,1  |

97. En el cuadro anterior y en los anexos IV y V, se presentan desglosados por departamento y categoría los niveles indicativos de dotación de personal para 2022 que se financiarán con cargo al presupuesto ordinario. Las reducciones previstas se han deducido de las cifras desglosadas por departamento. Las repercusiones financieras de la labor presupuestaria relacionada con el personal se exponen en la subsección E. En 2022, se planificará y priorizará cuidadosamente la financiación y contratación de nuevos puestos, conforme a las necesidades operacionales institucionales.

#### **D. Factores de costo**

98. Los factores de costo definitivos reales relacionados con los precios contemplados en la propuesta de presupuesto para 2022 son los siguientes:

i) **Factores de costo reales:**

**Segunda fase de la descentralización: redefinición de la presencia del FIDA sobre el terreno**

- Para alcanzar el objetivo del 45 % de personal sobre el terreno en 2024 y aumentar la proximidad a los beneficiarios es necesario realizar ajustes. En 2024, una parte importante de los recursos del Fondo se habrá transferido sobre el terreno. Para los próximos dos o tres años, la cobertura de los costos extraordinarios conexos requerirá destinar un 60 % del presupuesto a las nuevas oficinas regionales y las oficinas del FIDA en los países y a la renovación de las existentes, y un 30 %, a la reubicación del personal.
- Esta mayor presencia del FIDA sobre el terreno estará dotada de tecnología y se optimizará desde el punto de vista administrativo, garantizando que los conocimientos técnicos estén disponibles donde

más se necesitan y que el apoyo no obstaculice la ejecución de los programas (mediante la delegación de facultades). Se aumentarán las actividades de difusión del FIDA para velar por la colaboración con los Estados Miembros en la Sede y con los Gobiernos en los Estados Miembros. El objetivo es lograr una presencia más completa sobre el terreno para actuar como "Un FIDA" (en lugar de programas independientes) y estar plenamente representado en los países.

- Se calcula que hasta 2024 la repercusión total de la segunda fase de la descentralización sobre los gastos periódicos será de aproximadamente USD 6,5 millones. Estos gastos comprenden los gastos de funcionamiento de las oficinas regionales, los gastos de funcionamiento de las nuevas instalaciones de las oficinas del FIDA en los países o su renovación, los ahorros derivados del cierre de oficinas en los países (como las del Estado Plurinacional de Bolivia y Guatemala), y los cargos por servicios del Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas y el Coordinador Residente. Los gastos de las oficinas regionales dependen en gran medida de las opciones elegidas, por ejemplo, la necesidad de pagar un alquiler, y todavía no se han confirmado. Está previsto que el aumento real del presupuesto de 2022 en relación con la segunda fase de la descentralización sea de USD 3,33 millones. Este constituirá el mayor aumento en gastos periódicos de todo el período de implementación de esta segunda fase.
- Cabe señalar que la segunda fase de la descentralización está vinculada a la aplicación de las recomendaciones del estudio sobre los recursos humanos.

#### **Gastos de personal derivados de la aplicación de las recomendaciones del estudio sobre recursos humanos**

- Se prevé un aumento de los costos debido a la aplicación en curso de los resultados del estudio sobre recursos humanos realizado en 2019 en colaboración con McKinsey. A lo largo de 2020 y 2021, el FIDA se ocupó de adaptar los hallazgos iniciales del estudio a sus necesidades específicas, a fin de redimensionar su fuerza de trabajo en relación con la capacidad y las competencias del personal antes de 2024 y reequilibrar la proporción de personal y consultores.
- Se calcula que la repercusión de la aplicación del estudio sobre recursos humanos en el presupuesto ordinario de 2022 será de aproximadamente USD 5,4 millones. No obstante, al ser concebido como un ejercicio integral, el estudio también incorpora el componente de dotación de personal correspondiente a la segunda fase de la descentralización.

#### **Reconstruir para mejorar: ajustes operacionales en un contexto pos-COVID-19**

- Los efectos de la pandemia todavía se dejan sentir en muchos ámbitos, y es difícil predecir los ajustes presupuestarios que habrá que hacer. Deben tenerse en cuenta los costos relacionados con la revisión de los procedimientos para el trabajo inteligente, la digitalización, la facilitación de la innovación y la colaboración con los asociados y otras partes interesadas clave.
- El incremento del presupuesto real descrito anteriormente quedará compensado en parte mediante una reducción real del 9 % en los gastos de viaje y del 13 % en los gastos de consultoría.

ii) **Factores determinantes de los precios:**

**Gastos de personal**

- Los gastos de personal para 2022 se basan en el supuesto de que las bases salariales del personal del Cuadro de Servicios Generales y del Cuadro Orgánico no aumentarán en 2022. Aunque la Comisión de Administración Pública Internacional ajustó algunos de los parámetros utilizados para determinar la remuneración pensionable, el aumento resultante se tuvo en cuenta en la revisión de los gastos estándar de todas las categorías de personal del FIDA. Se prevé que el costo neto en el componente de gastos de personal aumente como resultado de los cambios organizativos, los ascensos y los aumentos de escalón habituales y excepcionales dentro de una misma categoría.

**Otros gastos**

- El ajuste por inflación aplicado a los componentes del presupuesto no relacionado con el personal de 2022 se basa en la metodología acordada, en la que se emplean valores de inflación específicos para algunas partidas de gastos y una media ponderada de los índices de precios al consumidor de Italia y del resto del mundo para todos los demás gastos. Estos ajustes repercutirán en las partidas presupuestarias de consultores, viajes, TIC y otros gastos. Después de examinar los datos del sector disponibles, cabe esperar que el precio unitario de los gastos de viaje aumente un 10 % en 2022. Sobre la base de las tendencias históricas de contratación de consultores en el FIDA, en el presupuesto de 2022 se ha previsto un incremento de los precios de un 1 % para esta categoría de gasto.

99. Está previsto que el incremento real general del presupuesto de 2022 sea de un 3,22 % y que los precios aumenten un 1,5 % en comparación con 2021. Basándose en el objetivo estratégico a largo plazo de redoblar el impacto del FIDA, como se ha explicado anteriormente, el personal directivo superior ha otorgado máxima prioridad a la segunda fase de la descentralización y al proceso de redimensionamiento. A través de estas iniciativas, el Fondo está mejorando la obtención de resultados transformadores y garantizando las capacidades adecuadas para prestar los servicios y brindar los productos y conocimientos especializados que precisan los Estados Miembros.
100. El incremento total previsto para estos dos factores de costo principales se sitúa alrededor de los USD 9,5 millones y los USD 10,2 millones, dependiendo de la selección definitiva de emplazamientos e instalaciones para la segunda fase de la descentralización. Una parte de este incremento en los costos puede cubrirse aumentando el presupuesto real un 3,22 % (USD 5,14 millones). Otra parte del incremento de todos los factores de costo principales se compensará mediante una disminución de los gastos de consultoría y viaje por valor de USD 3,9 millones con respecto al presupuesto aprobado para 2021. En el cuadro 7 se presenta un panorama general del aumento o disminución de todas las categorías de gastos.

**E. Propuesta de presupuesto ordinario neto**

101. Como ya se ha señalado, en la preparación de la propuesta de presupuesto ordinario neto para 2022 se tuvieron en cuenta las observaciones del Comité de Auditoría y la Junta Ejecutiva acerca de la descripción preliminar general. Las estimaciones presupuestarias más recientes se basan en las solicitudes detalladas presentadas por los departamentos, que se han examinado rigurosamente mediante la realización de un análisis de costos pormenorizado.

102. El presupuesto ordinario neto propuesto para 2022 asciende a USD 166,9 millones, lo que supone un incremento nominal del 4,72 % con respecto al presupuesto de 2021 de USD 159,4 millones (en consonancia con la descripción preliminar general).
103. Los principales factores que impulsan el incremento nominal previsto son los siguientes: i) los gastos relacionados con la descentralización (USD 3,33 millones), como las contrataciones y la reubicación y el establecimiento de nuevas oficinas en los países; ii) incrementos reales netos de los gastos de personal (USD 4,5 millones), y iii) los gastos de amortización (USD 0,4 millones). Los incrementos nominales se quedan compensados por i) una disminución real neta de los gastos de viaje (USD 0,65 millones) y ii) una disminución real neta de los gastos de consultoría (USD 3,21 millones).

#### **Propuesta presupuestaria desglosada por departamento**

104. En el cuadro 6 se expone la propuesta presupuestaria desglosada por departamento.

Cuadro 6

#### **Presupuesto ordinario desglosado por departamento, 2021 y 2022**

(en millones de dólares de los Estados Unidos)

| <i>Departamento</i>                                   | <i>Aprobado en 2021</i> | <i>Propuesto para 2022</i> | <i>Variación total</i> | <i>Variación (porcentaje)</i> |
|---|-------------------------|----------------------------|------------------------|-------------------------------|
| Oficina de la Presidencia y de la Vicepresidencia     | 2,77                    | 2,79                       | 0,02                   | 0,7                           |
| Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales        | 10,73                   | 11,70                      | 0,97                   | 9,0                           |
| Departamento de Relaciones Exteriores y Gobernanza    | 17,22                   | 17,90                      | 0,68                   | 4,0                           |
| Departamento de Estrategia y Conocimientos            | 15,82                   | 19,59                      | 3,77                   | 23,9                          |
| Departamento de Administración de Programas           | 60,52                   | 61,58                      | 1,06                   | 1,8                           |
| Departamento de Operaciones Financieras               | 13,12                   | 13,25                      | 0,13                   | 1,0                           |
| Departamento de Servicios Institucionales             | 28,53                   | 30,34                      | 1,80                   | 6,3                           |
| Centro de costos institucionales (parte imputable)    | 6,35                    | 5,08                       | (1,27)                 | (20,0)                        |
| Centro de costos institucionales (parte no imputable) | 4,35                    | 4,70                       | 0,35                   | 8,0                           |
| <b>Total</b>  | <b>159,41</b>           | <b>166,93</b>              | <b>7,52</b>            | <b>4,72</b>                   |

105. A continuación se explican las razones concretas de la variación de las asignaciones a los distintos departamentos en 2022 en comparación con 2021:
- OPV.** El ligero incremento del presupuesto se debe principalmente a la revisión de los costos estándar de los sueldos.
  - CSSG.** El presupuesto del CSSG refleja la creciente necesidad de anclar la actividad del FIDA en un marco de gobernanza institucional más sólido. El riesgo, el cumplimiento, las auditorías, la ética, la garantía de la calidad y el asesoramiento jurídico son todos elementos de la segunda línea de defensa. Ofrecen salvaguardias para la labor financiera y programática del Fondo y garantizan que el FIDA cumpla plenamente con las normas y los reglamentos internacionales, las directrices y los compromisos voluntarios vinculados a todos los aspectos de la función que desempeña como IFI de desarrollo para sus miembros prestatarios. El incremento neto responde a los puestos adicionales en algunas de estas esferas, así como a la revisión de los costos estándar de los sueldos, la transferencia de puestos existentes en el ámbito de la gestión de riesgos del FOD a la RMO, recientemente creada en el CSSG,

y a una inyección de capital para cubrir gastos no relacionados con el personal cuyo fin es dotar de medios suficientes la labor necesaria para reducir en parte el retraso en las actividades de garantía de la calidad durante la tramitación de los proyectos.

- iii) **ERG.** El incremento del presupuesto del ERG responde a los puestos adicionales destinados a coordinar el diálogo del FIDA y la movilización de recursos con los Estados Miembros y los donantes. Los titulares de esos puestos aconsejarán sobre el modo de mejorar el posicionamiento del Fondo a nivel mundial y armonizar las prioridades institucionales con los intereses externos en 2021.
- iv) **SKD.** El incremento del presupuesto obedece a los puestos adicionales que se incluyeron en la dotación presupuestaria del SKD —compensados en parte mediante una disminución de los gastos de viaje y consultoría—, así como a la mayor atención prestada a actividades fundamentales como los estudios de impacto, la gestión de los conocimientos relacionados con los temas transversales, y el sector privado.
- v) **PMD.** El incremento del presupuesto del PMD se debe a los esfuerzos del departamento por sufragar nuevos puestos sobre el terreno y fortalecer las operaciones del FIDA y su proximidad a los beneficiarios, lo que comprende el diseño de los proyectos, los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales, la supervisión y el apoyo a la ejecución para cumplir de manera eficaz los compromisos asumidos en el marco de la FIDA12.
- vi) **FOD.** El presupuesto general del FOD aumenta con el objetivo de satisfacer las necesidades presupuestarias básicas y apoyar la consolidación de la estructura financiera del FIDA. La atención también se centra en prestar servicios de supervisión de la gestión financiera para las operaciones del FIDA, en particular mediante la creación de nuevos puestos en esferas especializadas (como los delitos financieros y la financiación para el desarrollo) y la reducción de los gastos de viaje y consultoría.
- vii) **CSD.** El incremento del presupuesto del CSD se debe principalmente a la creación de puestos adicionales para apoyar las operaciones sobre el terreno, al Portal de los Clientes del FIDA (ICP) y a los gastos derivados de la seguridad de las TIC. Se ha propuesto incrementar los gastos no relacionados con el personal para responder plenamente a la creciente necesidad de adaptar la tecnología a un entorno de trabajo híbrido y reducir algunos de los principales riesgos acumulados a lo largo de los años debido a la escasez de inversiones.
- viii) **Centro de costos institucionales.** Los gastos por este concepto se reparten entre los gastos institucionales imputables que se gestionan de manera centralizada —como los gastos de contratación, reubicación y asignación, los gastos recurrentes del ICP y los correspondientes a licencias de Microsoft—, y aquellos que se gestionan de manera centralizada pero no son imputables, como otros gastos de amortización y de seguro médico después de la separación del servicio.
  - Los gastos institucionales no imputables han aumentado debido a unos gastos de amortización superiores a lo previsto.
  - La disminución de los gastos institucionales imputables se debe principalmente a una reducción de los presupuestos para la fase 2.0 de la descentralización a raíz de la revisión del enfoque gradual para la renovación de las oficinas en los países y el establecimiento de nuevas oficinas.

### Propuesta presupuestaria desglosada por categoría general de gasto

106. En el cuadro 7 que figura a continuación se desglosa la propuesta presupuestaria para 2022 por categoría principal de gasto. En el anexo II figura un desglose de las categorías de gasto por departamento. La propuesta de presupuesto definitiva está en consonancia con la información contenida en la descripción preliminar general. El desglose por categoría de gasto difiere ligeramente a causa de una mejor estimación de los gastos y los esfuerzos de reducción de los mismos. A fin de reflejar las últimas estimaciones, en el presupuesto de 2022 se aplicó un tipo de cambio de EUR 0,835 por dólar en lugar del tipo utilizado en la descripción preliminar general, que fue de EUR 0,885 por dólar.

Cuadro 7

#### Análisis del presupuesto desglosado por categoría general de gasto, 2021 y 2022

(en millones de dólares de los Estados Unidos)

| <i>Categoría de gasto</i>                           | <i>Aprobado en<br/>2021</i> | <i>Propuesto para<br/>2022</i> | <i>Variación<br/>total</i> | <i>Variación<br/>(porcentaje)</i> |
|---|-----------------------------|--------------------------------|----------------------------|-----------------------------------|
| Personal  | 95,46                       | 100,85                         | 5,40                       | 5,7                               |
| Consultores   | 24,34                       | 21,13                          | (3,21)                     | (13,2)                            |
| Viajes oficiales                                    | 6,96                        | 6,31                           | (0,65)                     | (9,4)                             |
| Gastos de la ICT no<br>relacionados con el personal | 5,94                        | 6,58                           | 0,63                       | 10,7                              |
| Otros gastos  | 26,71                       | 32,06                          | 5,35                       | 20,0                              |
| <b>Total</b>  | <b>159,41</b>               | <b>166,93</b>                  | <b>7,52</b>                | <b>4,72</b>                       |

107. Los gastos de consultoría para 2022 disminuyeron de USD 24,34 millones a USD 21,13 millones. La disminución total fue del 13,2 %, es decir, alrededor de USD 3,21 millones. La transición institucional hacia una fuerza de trabajo dinámica y redimensionada es el principal motivo por el que disminuyeron los gastos de consultoría.
108. Los viajes oficiales se redujeron un 9,4 % en comparación con 2021 y un 35 % con respecto a los niveles anteriores a la pandemia. La reducción neta de los gastos de viaje es el reflejo de una disminución de los viajes intercontinentales en favor de los viajes regionales y locales. El diseño de modalidades de trabajo híbridas también puede haber contribuido a una constante reducción neta de dichos gastos en el marco de una estructura más descentralizada. Asimismo, se absorbió el aumento significativo en el costo unitario de los billetes de transporte.
109. Los gastos periódicos no relacionados con el personal de la ICT han aumentado por encima de los niveles de 2021 debido a la necesidad de continuar mejorando la infraestructura general de las TIC y la ciberseguridad, actualizando las herramientas de análisis de datos y apoyando las modalidades de trabajo híbridas.
110. El incremento en el resto de gastos es atribuible a la prioridad institucional de completar la segunda fase de la descentralización, que comprende partidas de gastos extraordinarios con un nivel mínimo o nulo de gastos periódicos en el futuro. En el ámbito de la descentralización, cabe citar los arreglos provisionales para los centros regionales de África Occidental y Central y de África Oriental y Meridional, y para el traslado de los directores regionales y los equipos de apoyo. Los ajustes operacionales dirigidos a reconstruir para mejorar en el contexto posterior a la COVID-19 también entrañan otros gastos. Los efectos de la pandemia todavía se dejan sentir y hay que tener en cuenta los costos relacionados con la revisión de los procedimientos de trabajo inteligente, la digitalización y la facilitación de la innovación, así como con la prestación de apoyo a los cambios y adaptaciones tecnológicos necesarios.

### Presupuesto ordinario por pilar de resultados

111. Dado que ya han transcurrido cinco años desde la introducción de los grupos de productos institucionales, se dispone de datos acumulativos para analizar las tendencias y extraer conclusiones significativas sobre cómo los cambios en las esferas de atención podrían traducirse en cambios en las pautas de gastos y asignación de recursos. En el proceso presupuestario de este año, los grupos de productos institucionales se vincularon de nuevo más estrechamente con las prioridades estratégicas y se ponderaron sus contribuciones relativas.
112. En el cuadro 8 se presentan los presupuestos de los departamentos y oficinas para 2022 desglosados por pilar de resultados.

Cuadro 8

#### Desglose indicativo del presupuesto ordinario para 2022 por pilar de resultados

(en millones de dólares de los Estados Unidos)

|  | <i>Pilar 1</i>                 | <i>Pilar 2</i>  | <i>Pilar 3</i>                              | <i>Pilar 4</i>   |               |
|--|--------------------------------|---|---|--|---------------|
| Departamento   | <i>Programas en los países</i> | <i>Creación y divulgación de conocimientos y colaboración en el ámbito de la formulación de políticas</i> | <i>Capacidad e instrumentos financieros</i> | <i>Funciones, servicios y gobernanza institucionales</i> | <b>Total</b>  |
| Oficina de la Presidencia y de la Vicepresidencia                | 0,10                           | 0,22  | 0,04  | 2,42   | <b>2,79</b>   |
| Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales                   | 2,14                           | 0,30  | 0,36  | 8,90   | <b>11,70</b>  |
| Departamento de Relaciones Exteriores y Gobernanza               | 1,08                           | 6,91  | 3,73  | 6,19   | <b>17,90</b>  |
| Departamento de Estrategia y Conocimientos                       | 7,67                           | 9,84  | 1,26  | 0,82   | <b>19,59</b>  |
| Departamento de Administración de Programas                      | 55,35                          | 3,56  | 1,34  | 1,33   | <b>61,58</b>  |
| Departamento de Operaciones Financieras                          | 5,54                           | -   | 6,85  | 0,86   | <b>13,25</b>  |
| Departamento de Servicios Institucionales                        | 3,91                           | 1,89  | 3,45  | 21,08  | <b>30,34</b>  |
| Centro de costos institucionales                                 | 2,41                           | -   | 0,20  | 7,18   | <b>9,78</b>   |
| Gastos del centro de costos institucionales (parte imputable)    | 2,41                           | -   | 0,20  | 2,48   | <b>5,08</b>   |
| Gastos del centro de costos institucionales (parte no imputable) | -                              | -   | -   | 4,70   | <b>4,70</b>   |
| Subtotal   | 78,20                          | 22,71   | 17,23                                       | 48,78  | <b>166,93</b> |
| Porcentaje asignado  | 46,85                          | 13,60   | 10,32                                       | 29,22  | <b>100,00</b> |
| <b>Total</b>   |                                |   |   |  | <b>166,93</b> |

113. El cuadro anterior muestra que los pilares 1 y 2 representan más del 60 % del presupuesto total, mientras que los pilares 3 y 4 constituyen el 40 % restante. El desglose es ligeramente distinto al de 2021, ya que el pilar 1 presenta una leve caída del 2,1 % y el pilar 2 se incrementa un 1,6 %; además, el pilar 3 y 4 se mantienen igual que en 2021. Esta ligera redistribución obedece a la mayor atención prestada al fortalecimiento de la participación del FIDA en eventos mundiales y otras actividades de promoción.

114. En el anexo III se expone el desglose del presupuesto para cada pilar por grupos de productos institucionales y una comparación con los presupuestos de 2021 y 2020. La observación de las tendencias de la distribución de los grupos de productos institucionales en los últimos tres años permite extraer conclusiones. En consonancia con los compromisos contraídos por la Dirección en 2022, se asignan más recursos a las actividades de diseño de los proyectos y de supervisión, los conocimientos e investigaciones institucionales, la colaboración en el ámbito de la formulación de políticas y las asociaciones mundiales, la movilización de recursos y la gestión de recursos adicionales, la supervisión interna y la gestión del riesgo, y la gestión de los recursos humanos.

## F. Propuesta de presupuesto en cifras brutas

115. El FIDA ejecuta y administra por cuenta de terceros varias operaciones que, pese a ser externas, resultan complementarias respecto de su programa de préstamos y donaciones. Estas operaciones se financian con cargo a fondos suplementarios. La participación en esas asociaciones comporta gastos adicionales para el diseño, la ejecución, la supervisión y la administración. De conformidad con los acuerdos relativos a los fondos suplementarios, estos gastos suelen financiarse con cargo a los ingresos en concepto de comisiones de gestión.
116. El presupuesto bruto comprende, además del presupuesto ordinario neto, los recursos necesarios para administrar y respaldar la labor adicional relacionada con los fondos suplementarios. La labor para llevar adelante el programa básico de préstamos y donaciones y las actividades conexas seguirá financiándose con cargo al presupuesto ordinario neto. La distinción entre los presupuestos bruto y neto garantiza que las fluctuaciones en la carga de trabajo relacionada con los fondos suplementarios no afecten al presupuesto ordinario de un año a otro. En el presupuesto bruto se incluyen solo los costos adicionales destinados a financiar las actividades relacionadas con los fondos suplementarios para el ASAP, la Unión Europea, el Fondo Fiduciario de España y otros fondos bilaterales suplementarios.
117. Para 2022, el costo del apoyo a la labor relacionada con los fondos suplementarios asciende a USD 6,8 millones, que se añaden al presupuesto ordinario neto de USD 166,9 millones, lo que representa un aumento de USD 2,1 millones con respecto a 2021. Esta suma puede recuperarse en su totalidad con cargo a la parte imputable anualmente de los ingresos en concepto de comisiones generados por la administración del ASAP, el Fondo Fiduciario de España, la Unión Europea y otras contribuciones bilaterales.
118. Por consiguiente, el presupuesto bruto propuesto para 2022 asciende a USD 173,7 millones, mientras que el de 2021 era de USD 164,1 millones. Se solicita solo la aprobación del presupuesto ordinario neto propuesto de USD 166,9 millones. En el cuadro 9 se ofrece un resumen del presupuesto ordinario bruto y neto.

Cuadro 9

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

(en millones de dólares de los Estados Unidos)

| <i>Categoría de gasto</i>  | <i>Aprobado en 2021</i> | <i>Propuesto para 2022</i> |
|--|-------------------------|----------------------------|
| Presupuesto en cifras brutas   | 164,1                   | 173,7                      |
| Costos del apoyo a las actividades financiadas con fondos suplementarios | (4,7)                   | (6,8)                      |
| <b>Presupuesto en cifras netas</b>                                       | <b>159,4</b>            | <b>166,9</b>               |

119. Las directrices actualizadas sobre recuperación de los costos relacionados con los fondos suplementarios ya han permitido lograr una mayor armonización con las prácticas de otras IFI y organismos de las Naciones Unidas, al tiempo que favorecen la consecución de los objetivos del FIDA en materia de movilización de

recursos y garantizan la recuperación de los costos de conformidad con las resoluciones del Consejo de Gobernadores. El grupo de trabajo especial establecido en 2020 ha concluido la tarea que se le había encomendado de examinar y racionalizar aún más la asignación de recursos, el seguimiento y la ejecución de las actividades financiadas mediante fondos suplementarios.

## **G. Índices de eficiencia**

120. La Dirección reconoce que el programa anual de préstamos y donaciones (en concreto los desembolsos) ha sido considerado tradicionalmente un parámetro fundamental para medir el nivel de actividad del FIDA, que antes se vinculaba a los recursos necesarios para obtener resultados. Sin embargo, es importante señalar que el programa de préstamos y donaciones ya no puede considerarse un indicador óptimo de las necesidades de recursos. Un parámetro más adecuado es la cartera total gestionada, en la que también se registran las actividades que el FIDA lleva a cabo antes y después del desembolso de préstamos y donaciones. Asimismo, mientras el FIDA avanza en la renovación de su modelo operacional, es importante armonizar los parámetros y los informes sobre la medición de la eficiencia con las prácticas de otras IFI.
121. La iniciativa relativa a la asignación inteligente del presupuesto —puesta en marcha como respuesta a la solicitud de los Estados Miembros de contar con información más completa y comparable sobre la eficiencia administrativa, como se explicó anteriormente— tiene por objeto aumentar la transparencia de los presupuestos a partir de 2023.
122. Al aplicar este nuevo enfoque, los componentes programáticos (costos directos) quedarán claramente diferenciados de los componentes administrativos (costos indirectos).
123. Por el momento, los gastos administrativos consignados incluyen una parte de los costos relacionados con los programas, que no son de carácter administrativo. Al aplicar el nuevo marco de clasificación de los costos, quedará claro que aproximadamente el 60 % del presupuesto ordinario actual del FIDA es de carácter programático, es decir, está directamente relacionado con la ejecución de los programas.
124. Esta nueva manera de clasificar los gastos operacionales del FIDA, que es más adecuada, también permitirá a los Estados Miembros comprender mejor la eficiencia del FIDA (el porcentaje de gastos administrativos en relación con la cartera gestionada). Las previsiones internas ya indican que el FIDA se encuentra efectivamente a la altura de sus organizaciones homólogas. Además de esta mayor transparencia en la gestión de sus recursos, el FIDA ha establecido un examen trimestral sobre la eficiencia y el desempeño institucionales en puestos directivos superiores que impulsará la búsqueda constante de la eficiencia y promoverá una atención prioritaria a los resultados. La primera vez que se llevó a cabo este tipo de examen fue en octubre de 2021.
125. Debido a que los compromisos solo representan una parte inicial del ciclo de vida de los proyectos y una pequeña parte de la ejecución de los programas en general, los índices de eficiencia 1 y 2 no ofrecen una imagen fidedigna de la eficiencia del FIDA.
126. El valor monetario de la cartera activa total al final de 2020 ascendía a USD 8 600 millones. Por lo tanto, el valor de la cartera en proporción al total de gastos se estima en USD 58 por cada dólar de gasto administrativo. El monto de la cartera gestionada por dólar de gasto administrativo ha registrado una tendencia al alza constante partiendo de USD 43 durante la FIDA9 y USD 46 durante la FIDA10.

El aumento de la eficiencia también se traduce en un uso optimizado de la liquidez en el programa de trabajo, lo cual garantiza que los recursos no quedan ociosos y sin utilizar sino que contribuyen a la consecución de los objetivos y las metas del Fondo.

127. En los próximos años, el objetivo es lograr un enfoque de planificación del programa de préstamos y donaciones y de tramitación de proyectos más adaptado a las necesidades de los países prestatarios y aportar elasticidad al presupuesto administrativo del FIDA. Por consiguiente, la Dirección está concentrando su atención en un índice de eficiencia administrativa objetivo, calculado sobre una base de 36 meses consecutivos según lo establecido en el Marco de Gestión de los Resultados, como principal parámetro del ejercicio presupuestario anual. Dado que el FIDA se propone mejorar el capital humano y las capacidades y competencias en materia de tecnología necesarias para el futuro modelo operacional, seguirá siendo una prioridad estratégica no solo mantener el índice de eficiencia estable, sino también mejorarlo.

Cuadro 10

**Índices de eficiencia**

(en millones de dólares de los Estados Unidos)

|  | Cifras efectivas en 2016 | Cifras efectivas en 2017 | Cifras efectivas en 2018 | FIDA10        | Cifras efectivas en 2019 | Cifras efectivas en 2020 | Cifras previstas para 2021 | Previsto para la FIDA11 | Cifras previstas para 2022 (rango) |               |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|--------------------------|----------------------------|-------------------------|------------------------------------|---------------|
| <b>Programa de trabajo</b>   |                          |                          |                          |               |                          |                          |                            |                         |                                    |               |
| Programa de préstamos y donaciones   | 790                      | 1 307                    | 1 159                    | 3 256         | 1 660                    | 878                      | 1 074                      | 3 612                   | 925                                | 1 200         |
| Otros fondos administrados por el FIDA   | 84                       | 125                      | 171                      | 380           | 181                      | 28                       | 275                        | 484                     | 100                                | 100           |
| <b>Subtotal</b>  | <b>874</b>               | <b>1 432</b>             | <b>1 330</b>             | <b>3 636</b>  | <b>1 841</b>             | <b>906</b>               | <b>1 349</b>               | <b>4 096</b>            | <b>1 025</b>                       | <b>1 300</b>  |
| Cofinanciación   | 460                      | 833                      | 1 181                    | 2 474         | 3 398                    | 1 079                    | 1 880                      | 6 357                   | 1 242                              | 1 242         |
| <b>Programa de trabajo total</b>   | <b>1 334</b>             | <b>2 265</b>             | <b>2 511</b>             | <b>6 110</b>  | <b>5 239</b>             | <b>1 985</b>             | <b>3 229</b>               | <b>10 453</b>           | <b>2 267</b>                       | <b>2 542</b>  |
| <b>Valor de la cartera en ejecución al final del período</b>   | <b>6 846</b>             | <b>6 860</b>             | <b>6 846</b>             | <b>-</b>      | <b>7 051</b>             | <b>8 608</b>             | <b>n. d.</b>               | <b>n. d.</b>            | <b>n. d.</b>                       | <b>n. d.</b>  |
| <b>Costos totales</b>  |                          |                          |                          |               |                          |                          |                            |                         |                                    |               |
| Presupuesto ordinario  | 141,8                    | 145,3                    | 146,95                   | 434,05        | 150,47                   | 142,74                   | 159,41                     | 452,62                  |                                    | 166,93        |
| Costos de apoyo a las actividades financiadas con fondos suplementarios  | 5                        | 6                        | 5,1                      | 16,1          | 4,7                      | 4,7                      | 4,7                        | 14,1                    |                                    | 6,8           |
| <b>Costos totales</b>  | <b>146,8</b>             | <b>151,3</b>             | <b>152,05</b>            | <b>450,15</b> | <b>155,17</b>            | <b>147,44</b>            | <b>164,11</b>              | <b>466,72</b>           |                                    | <b>173,73</b> |
| <b>Índice de eficiencia 1:</b> costos totales/programa de préstamos y donaciones, incluidos otros fondos administrados por el FIDA | 17 %                     | 11 %                     | 11 %                     | 12 %          | 8 %                      | 16 %                     | 12 %                       | 11 %                    | 17 %                               | 13 %          |
| <b>Índice de eficiencia 2:</b> costos totales/programa de trabajo  | 11 %                     | 7 %                      | 6 %                      | 7 %           | 3 %                      | 7 %                      | 5 %                        | 4 %                     | 8 %                                | 7 %           |
| <b>Índice de eficiencia 3:</b> cartera/costos totales  | 47                       | 45                       | 45                       | -             | 45                       | 58                       | n. d.                      | n. d.                   | n. d.                              | n. d.         |

## VI. Presupuesto de gastos de capital para 2022

### Presupuesto ordinario de gastos de capital solicitado para 2022

128. El presupuesto de gastos de capital se dividirá en tres categorías: i) iniciativas cíclicas y continuidad de las operaciones, para sufragar gastos que sean de carácter cíclico o recurrente y tengan una vida útil de más de un año (por ejemplo, la habitual sustitución de computadoras de mesa o portátiles que se realiza cada año, la actualización de licencias de programas informáticos y la sustitución de vehículos en las oficinas en los países); ii) prioridades estratégicas y esferas de atención para 2022, y iii) otras inversiones transversales no prioritarias, para financiar los principales proyectos de TI y otros proyectos de inversión, con sujeción a la capacidad disponible para llevar adelante dichos proyectos.
129. Por consiguiente, el presupuesto de gastos de capital propuesto se destinará a financiar las iniciativas cíclicas para la continuidad de las operaciones, las iniciativas relacionadas con las prioridades institucionales y las esferas de trabajo prioritarias para 2022, así como otros proyectos e inversiones, sin dejar de contribuir a la mejora de la eficiencia en las operaciones y los temas transversales.
130. La dotación del presupuesto de gastos de capital para 2022 asciende a USD 6,5 millones, cifra que comprende USD 1,72 millones para cubrir gastos de capital cíclicos o relativos a la continuidad de las operaciones, USD 2,09 millones relacionados con las prioridades institucionales de 2022 y una inversión adicional de USD 2,69 millones para otras iniciativas transversales. Las principales esferas de inversión en 2022 serán, entre otras, el establecimiento y la mejora de oficinas en los países y oficinas regionales como parte de la segunda fase de la descentralización y la renovación del equipo informático y los vehículos. Asimismo, se han hallado oportunidades para introducir mejoras en los sistemas, con el fin de seguir fortaleciendo la estructura de tecnología de la información del FIDA en el ámbito financiero, y para aprovechar las ocasiones de aumentar la eficiencia institucional con proyectos específicos.
131. De la dotación del presupuesto de gastos de capital, se destinarán USD 3,81 millones a lo siguiente:
- i) financiar iniciativas cíclicas y de otra índole que son esenciales para que los sistemas del FIDA funcionen o se mantengan en funcionamiento, y
  - ii) cumplir las prioridades institucionales para 2022 invirtiendo en servicios integrales de adquisición y contratación y en el establecimiento de nuevas oficinas en los países.
132. Los USD 2,69 millones restantes sufragarán los siguientes gastos:
- i) fortalecimiento de las oficinas existentes en los países;
  - ii) mejora del proceso financiero;
  - iii) productos del sector privado, y
  - iv) adaptación de los sistemas de seguimiento y presentación de informes de la FIDA<sup>12</sup>.
133. Se propone que el presupuesto global de gastos de capital ascienda a USD 13,70 millones. Todos los proyectos presentados serán sometidos a un minucioso proceso de evaluación y aprobación para asegurarse de que tienen en cuenta las prioridades estratégicas, la capacidad de ejecución, las futuras necesidades de mantenimiento y la contención de los gastos recurrentes, como los de amortización
134. Según las normas contables vigentes aplicadas por el FIDA, la amortización se calcula aplicando un método lineal en función de una vida útil estimada de cuatro años para el equipo informático y seis años para la infraestructura de

hardware, hasta un máximo de 10 años para los costos de desarrollo de programas informáticos. Por consiguiente, se estima que en 2022 el incremento en la amortización de proyectos financiados con cargo a gastos de capital según el actual calendario de finalización será de USD 200 000.

Cuadro 11  
**Gastos de capital solicitados para 2022**  
(en miles de dólares de los Estados Unidos)

| <i>Categoría</i>   | <i>Propuesto</i> |                   |
|--|------------------|-------------------|
|  | <i>USD</i>       | <i>Porcentaje</i> |
| I. Iniciativas cíclicas y continuidad de las operaciones | 1 720            | 26                |
| II. Prioridades estratégicas y esferas de atención       | 2 090            | 32                |
| III. Otras inversiones transversales                     | 2 690            | 41                |
| <b>Total</b>   | <b>6 500</b>     | <b>100</b>        |

## VII. Plan para el personal, los procesos y la tecnología

135. El Plan para el personal, los procesos y la tecnología se acerca al final del segundo año del período de tres años que durará su aplicación. En los 18 primeros meses, se lograron importantes avances en todos los ámbitos, a pesar de los desafíos afrontados durante la pandemia de la COVID-19. En el documento de actualización presentado por separado durante el actual período de sesiones de la Junta Ejecutiva, se incluye más información sobre el progreso realizado y los próximos pasos.
136. En cuanto al presupuesto, se aprobó la utilización de un total acumulado de USD 9,54 millones que se deducirán de la partida de inversión en capital humano especializado de 2020 y 2021. A 12 de octubre de 2021, la utilización efectiva de esta asignación ascendía a USD 6,984 millones y quedaban USD 2,556 millones disponibles para el resto de 2021 y 2022 antes de que fuera necesario presentar otra solicitud de utilización.
137. Como se señala en el documento de actualización sobre los progresos relacionados con el Plan para el personal, los procesos y la tecnología, que se presentó a la Junta Ejecutiva en septiembre de 2021, la Dirección ha aprovechado las enseñanzas institucionales extraídas hasta la fecha para que durante el resto del período de aplicación la atención se traslade a otras esferas operacionales básicas e importantes desde el punto de vista estratégico y, de este modo, se aumente el impacto global del plan. En consecuencia, aunque está determinada a completar todas las actividades incluidas en el plan, la Dirección ha dado prioridad a determinadas esferas de importancia estratégica para financiar la inversión en capital humano especializado durante lo que queda del proceso de aplicación, a saber: las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos, los desembolsos de préstamos, el procesamiento de documentos, la mejora de las competencias existentes y la adquisición de competencias nuevas, y la separación del servicio.
138. Basándose en la actual utilización del presupuesto relativo a la inversión en capital humano especializado y las esferas estratégicas establecidas para financiar dicha inversión, la Dirección propone lo siguiente:
  - i) Una utilización final de USD 2,3 millones para 2022 que comprende USD 310 000 para mejorar las competencias existentes y adquirir otras nuevas; USD 705 000 para el programa de separación del servicio; USD 1,2 millones para aplicar las recomendaciones restantes en la línea de trabajo relativa a los procesos, incluidos aspectos fundamentales de las

adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos, el desembolso de préstamos y el procesamiento de documentos; y USD 100 000 para aplicar el Marco de Gestión del Riesgo Institucional e integrar aún más la gestión del riesgo institucional.

139. En el cuadro 12 se desglosan íntegramente la utilización del presupuesto relativo a la inversión en capital humano especializado a 12 de octubre de 2021 y la propuesta de utilización para 2022.
140. Se ofrece información actualizada y detallada sobre el progreso del Plan para el personal, los procesos y la tecnología en un documento independiente.

Cuadro 12

**Utilización del presupuesto relativo a la inversión en capital humano especializado a mediados de octubre de 2021 y propuesta de utilización para 2022**  
(en miles de dólares de los Estados Unidos)

|   | Asignación para invertir en capital humano especializado   |              |              | Utilización efectiva | Disponibilidad y propuesta de utilización |                        |                                 |
|---|--|--------------|--------------|----------------------|---|------------------------|---------------------------------|
|   | 2020   | 2021         | Total        |                      | Monto                                     | Presupuesto disponible | Utilización propuesta para 2022 |
| <b>Personal</b>   | <b>Planificación estratégica de la fuerza de trabajo</b>   |              |              |                      |   |                        |                                 |
|   | Formulación de la planificación estratégica de la fuerza de trabajo por división                         | 320          | -            | 320                  | 319                                       | 1                      | -                               |
|   | Capacitación dirigida a mejorar las competencias existentes o adquirir nuevas                            | 385          | 355          | 740                  | 306                                       | 434                    | 310                             |
|   | Programa para la separación del servicio   | 500          | 1 500        | 2 000                | 1 446                                     | 800                    | 705                             |
|   | <b>Propuesta de valor al empleado</b>  | -            | -            | -                    | -   | -                      | -                               |
| <b>Gestión del desempeño</b>                              | <b>Capacitación y apoyo específicos a los supervisores en la gestión del desempeño</b>                   |              |              |                      |   |                        |                                 |
|   | Capacitación y apoyo específicos a los supervisores en la gestión del desempeño                          | 100          | 100          | 200                  | 196                                       | 4                      | -                               |
| <b>Procesos</b>   | <b>Reestructuración de los procesos institucionales</b>  |              |              |                      |   |                        |                                 |
|   | Aplicación de las primeras 43 recomendaciones  | 1 300        | -            | 1 300                | 1 298                                     | 2                      | -                               |
|   | Mejora de la madurez de los procesos institucionales   | 350          | -            | 350                  | 80  | 270                    | -                               |
|   | Análisis y aplicación de las recomendaciones restantes   | 800          | 950          | 1 750                | 976                                       | 774                    | 1 200                           |
|   | <b>Marco de Gestión del Riesgo Institucional</b>   |              |              |                      |   |                        |                                 |
| Integración del Marco de Gestión del Riesgo Institucional | 600  | 160          | 760          | 760                  |   | 100                    |                                 |
| <b>Tecnología</b>   | Implementación de la Plataforma de Gestión del Talento   | 450          | 200          | 650                  | 633                                       | 17                     | -                               |
|   | Aplicación de soluciones y cambios tecnológicos para la reestructuración de los procesos institucionales | 570          | 240          | 810                  | 561                                       | 249                    | -                               |
|   | Análisis de casos piloto de automatización (determinados por elementos estratégicos y datos)             | -            | 660          | 660                  | 409                                       | 251                    | -                               |
| <b>Total</b>  | <b>5 375</b>   | <b>4 165</b> | <b>9 540</b> | <b>6 984</b>         | <b>2 556</b>                              | <b>2 315</b>           |                                 |

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

### I. Introducción

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

## II. Avance de las actividades en 2021

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

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

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

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

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

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

## B. Avance de las principales actividades en 2021

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

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

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

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

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

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

- **Informe anual sobre los resultados y el impacto.** La IOE preparó el 19.º Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI). El informe se presentó al período de sesiones de septiembre del Comité de Evaluación y de la Junta Ejecutiva. El ARRI de 2021 se concentra en dos temas principales —la eficiencia de los proyectos y la fragilidad— que suscitan un interés especial en la Junta Ejecutiva y en la Dirección del FIDA y son dos de las prioridades establecidas para el período de la Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA12).
- **Evaluación de un grupo de proyectos del FIDA centrados en las empresas rurales.** En julio de 2021, la IOE preparó una nota en la que se describe la selección de posibles proyectos y un proyecto de documento conceptual en el que se definen los temas que se tratarán y los proyectos de interés. En el momento de redactar este documento, están en curso entrevistas a distancia con las partes interesadas, labores de recopilación de datos y visitas sobre el terreno de consultores nacionales. Se prevé que el informe se ultime durante el primer semestre de 2022.
- **Evaluaciones de los resultados de los proyectos.** Las evaluaciones de los resultados de los proyectos (ERP) avanzan según lo previsto. Debido a la pandemia, no se están llevando a cabo misiones internacionales y los consultores nacionales están realizando las visitas sobre el terreno (en caso de que la normativa nacional lo permita). Además, la IOE está realizando estudios teóricos de la documentación disponible y entrevistas a distancia con las partes interesadas. Se está promoviendo el uso de otras fuentes de datos, como los sistemas de información geográfica (SIG), para complementar los datos empíricos obtenidos. En 2021, la IOE está realizando ERP en Gambia, la India, la República Unida de Tanzania y Uzbekistán.
- **Manual de evaluación.** El primer borrador del Manual de evaluación revisado ha sido estudiado por la IOE y la Dirección y se ha distribuido a un grupo de especialistas internacionales que representan a las principales redes de evaluación y tienen experiencia en investigación aplicada en la esfera de la evaluación y gestión basada en resultados. En 2021 la IOE y la Dirección seguirán trabajando en la preparación de este documento con la intención de finalizarlo a principios de 2022.
- **Estrategia plurianual de la IOE.** En consonancia con la recomendación del examen *inter pares* externo, la IOE ha elaborado una estrategia plurianual que abarca el sexenio 2022-2027. La estrategia se ha beneficiado de amplias consultas con el PMD, los órganos rectores e interesados externos de la esfera de la evaluación. La IOE ha garantizado asimismo la coordinación y armonización con el proceso de preparación del nuevo Marco relativo a la Eficacia de la Labor de Desarrollo del FIDA. La estrategia de evaluación se presentó al Comité de Evaluación en su 114.º período de sesiones, que se celebrará en septiembre de 2021.

- **Política de Evaluación del FIDA.** La IOE, en colaboración con la Dirección del FIDA, presentó la Política de Evaluación al Comité de Evaluación en su 112.º período de sesiones, en marzo de 2021, para examen, y, posteriormente, a la Junta Ejecutiva, que la aprobó en su 132.º período de sesiones, en abril de 2021.
- **Grupo Consultivo de Evaluación.** La IOE ha creado un grupo consultivo de evaluación que rinde informes al Director de la IOE y cuyo cometido es contribuir a mejorar la independencia, la credibilidad y la utilidad de la Oficina. El grupo está formado por especialistas de renombre internacional: i) Rob van den Berg, ex Director de la Oficina de Evaluación Independiente del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) y Presidente de la Asociación Internacional de Evaluación del Desarrollo; ii) Donna Mertens, Profesora Emérita de la Universidad de Gallaudet, estudiosa internacional especializada en métodos de investigación y evaluación mixtos y en justicia social; iii) Bagele Chilisa, Profesora de la Universidad de Botswana, especialista internacional en evaluación sensible a las características autóctonas y culturales; iv) Gonzalo Hernández Licona, Director de la Red de Pobreza Multidimensional de la Universidad de Oxford y ex Secretario Ejecutivo del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social de México, y v) Hans E. Lundgren, ex Jefe de la Dependencia de Evaluación de la Dirección de Cooperación para el Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).
- **Gestión de conocimientos y comunicación.** A septiembre de 2021, la IOE había publicado y difundido a su público interno y externo seis informes de evaluación<sup>6</sup>, cinco reseñas, cinco apreciaciones, cinco infografías, 24 comunicados<sup>7</sup> y cinco informes de talleres<sup>8</sup>. Ha publicado asimismo un informe sobre lecciones aprendidas y buenas prácticas relativas a la prestación de apoyo a la infraestructura en cuatro países en los que se realizaron sendos estudios de caso, una nota de aprendizaje sobre su experiencia en la realización de evaluaciones durante la pandemia de la COVID-19 y dos boletines informativos. Además, creó tres entradas de blog dedicadas a la recopilación de retroinformación en las comunidades en tiempos de evaluación a distancia, al balance de las consecuencias medioambientales de las actividades de desarrollo y a las reflexiones sobre la difusión de las evaluaciones; dos folletos, uno con perfiles de los miembros del personal de la IOE y otro con los perfiles de los integrantes del Grupo Consultivo de Evaluación; una nota sobre la creación de este último grupo; dos videos, uno sobre la experiencia de la IOE en la realización de evaluaciones durante la pandemia de la COVID-19 y el segundo sobre la incorporación transversal de las cuestiones ambientales en las evaluaciones, seis extractos de video sobre las reuniones consagradas a la síntesis de evaluación sobre infraestructura y dos episodios de una nueva serie de videos titulada "60 segundos con el Director". La IOE también ha lanzado una nueva revista, cuya primera edición ya se ha publicado, y está desarrollando un nuevo sitio web de la división, para el cual se ha creado una versión de demostración interactiva y un árbol de taxonomía.

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

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

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

- **Renovación del sitio web de la IOE.** En consonancia con las prácticas de las oficinas de evaluación independiente de otras organizaciones internacionales, la IOE está renovando su sitio web para mejorar la accesibilidad a los conocimientos relacionados con la labor de evaluación.
  - **Actividades internas y externas.** A septiembre de 2021, la IOE había organizado cinco talleres en línea sobre las EEPP relativas a Burundi, Marruecos, el Níger, el Pakistán y Uganda, y una actividad de aprendizaje consistente en un seminario web sobre el informe de síntesis de la evaluación centrada en la infraestructura. Además, la IOE participó en varias actividades externas: la reunión general anual de 2021 del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG); el acto paralelo virtual, organizado por la Dependencia de Evaluación Independiente del Fondo Verde para el Clima, sobre las conclusiones y recomendaciones derivadas de la evaluación independiente de la cartera de actividades en la esfera de la adaptación y el enfoque empleado; cinco actividades de la plataforma gLOCAL organizadas conjuntamente por las oficinas de evaluación del FIDA, la FAO y el PMA, y un seminario web de EvalForward sobre buenas prácticas de evaluación atenta a la perspectiva de género. El personal de la IOE también asistió al seminario web de presentación del libro de IDEAS "Evaluation in Contexts of Fragility, Conflict and Violence" (Evaluación en Contextos de Fragilidad, Conflicto y Violencia) y al Diálogo independiente de la Cumbre sobre Sistemas Alimentarios que versó sobre la función de la evaluación para avanzar hacia sistemas alimentarios sostenibles y la erradicación del hambre, y sus desafíos y soluciones.
  - La IOE recibió una invitación para participar en una mesa redonda organizada por Wilton Park para debatir las enseñanzas y los logros de la transformación en la acción por el clima. Además, fue invitada a realizar una presentación en la Semana de evaluación de la región de Asia y el Pacífico (AEW) sobre las enseñanzas extraídas de la evaluación temática relativa a la adaptación de los pequeños agricultores al cambio climático, así como sobre su experiencia en la realización de evaluaciones durante las restricciones impuestas debido a la COVID-19. La IOE también hizo una presentación en la conferencia de la Sociedad Europea de Evaluación sobre las enseñanzas metodológicas extraídas de la evaluación a nivel institucional sobre la actuación del FIDA en el fomento de las cadenas de valor en favor de la población pobre, que concluyó en 2019; la experiencia adquirida a partir de las síntesis de evaluación sobre desarrollo impulsado por la comunidad en los proyectos respaldados por el FIDA, que concluyó en 2020, y la metodología de investigación narrativa y participativa que se puso a prueba en la evaluación del impacto en el Níger, que concluyó en 2019. Además, tiene previsto presentar las conclusiones de la evaluación temática sobre la contribución del FIDA a la adaptación de los pequeños productores rurales al cambio climático en la 26.ª Conferencia de las Partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CP 26).
146. **Cooperación con otras oficinas de evaluación.** La IOE está colaborando con otras oficinas de evaluación del sistema de las Naciones Unidas en el marco del UNEG, intercambiando información y extrayendo pruebas concluyentes de la evaluación de las actividades de desarrollo en favor de los agricultores y productores en pequeña escala ejecutadas en momentos de crisis.
147. La IOE es miembro de la Iniciativa Mundial de Evaluación dirigida por el Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial en colaboración con la Oficina de Evaluación Independiente del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Esta iniciativa apunta a fortalecer la demanda y la capacidad institucional y técnica de evaluación en los países en desarrollo y se pondrá en práctica en colaboración con instituciones financieras internacionales y organismos del sistema de las

Naciones Unidas. La IOE tiene previsto prestar apoyo tangible a esta iniciativa para contribuir a impulsar la capacidad de evaluación en los Estados Miembros. Además, de este modo tendrá la oportunidad de difundir sus conocimientos sobre la materia e inspirarse en otras prácticas.

148. La IOE, en coordinación con el Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial, el Departamento de Evaluación Independiente del Banco Asiático de Desarrollo (BASD) y la Oficina de Evaluación Independiente del FMAM, está preparando sus ponencias para la Semana de la Evaluación en Asia y para los eventos virtuales anuales que organiza la Asociación Estadounidense de Evaluación. Los temas que se debatirán comprenden la experiencia en la realización de evaluaciones durante la pandemia de la COVID-19 y la evolución del ARRI y de los informes emblemáticos equivalentes que elaboran el Banco Mundial y el BASD.
149. En consulta con la Oficina de Evaluación Independiente del FMAM, la IOE se está preparando para validar más adelante los informes de autoevaluación elaborados por la Dirección del FIDA sobre el rendimiento y los resultados de los proyectos financiados por el FMAM y ejecutados en el marco de proyectos financiados por el FIDA.

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

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

Cuadro 1

**Utilización del presupuesto de la IOE en 2020 y utilización prevista en 2021 (a septiembre de 2021)**

(en dólares de los Estados Unidos)

| <i>Labor de evaluación</i>   | <i>Presupuesto aprobado para 2020</i> | <i>Utilización del presupuesto en 2020</i> | <i>Presupuesto aprobado para 2021</i> | <i>Compromisos a septiembre de 2021</i> | <i>Utilización prevista al final de 2021</i> |
|--|---------------------------------------|--|---------------------------------------|---|--|
| <b>Gastos no relacionados con el personal</b>                                  |                                       |  |                                       |   |  |
| Gastos de viaje  | 820 000                               | 140 590                                    | -                                     | 55 714                                  | 150 000                                      |
| Honorarios de consultores  | 1 390 000                             | 1 799 327                                  | -                                     | 1 585 966                               | 1 750 000                                    |
| Difusión de la labor de evaluación, capacitación del personal y otros gastos   | 270 390                               | 486 617                                    | -                                     | 146 988                                 | 500 000                                      |
| <b>Subtotal</b>  | <b>2 480 390</b>                      | <b>2 426 534</b>                           | <b>2 430 000</b>                      | <b>1 788 668</b>                        | <b>2 400 000</b>                             |
| <b>Utilización del presupuesto no relacionado con el personal (porcentaje)</b> |                                       | <b>97,8 %</b>                              |                                       | <b>73,6 %</b>                           | <b>98,75 %</b>                               |
| <b>Gastos de personal</b>  | <b>3 388 338</b>                      | <b>2 693 907<sup>9</sup></b>               | <b>3 388 338</b>                      | <b>3 163 193</b>                        | <b>3 163 193<sup>10</sup></b>                |
| <b>Total</b>   | <b>5 868 728</b>                      | <b>5 120 441</b>                           | <b>5 818 338</b>                      | <b>4 951 861</b>                        | <b>5 563 193</b>                             |
| <b>Utilización total del presupuesto (porcentaje)</b>                          |                                       | <b>87,25 %</b>                             |                                       | <b>85,1 %</b>                           | <b>95,6 %</b>                                |
| <b>Contratación del Director de la IOE</b>                                     | <b>137 000</b>                        | <b>82 533</b>                              |                                       | -                                       |  |
| <b>Política de Evaluación</b>  | <b>50 000</b>                         | <b>50 000</b>                              |                                       | -                                       |  |
| <b>Presupuesto total</b>   | <b>6 055 728</b>                      | <b>5 252 974</b>                           |                                       | <b>4 951 861</b>                        | <b>5 563 193</b>                             |

**III. Programa de trabajo de la IOE para 2022****A. Programa de trabajo propuesto para 2022**

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

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

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

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

- b) mejorar la **cobertura** de la función de evaluación y promover evaluaciones transformadoras que reflejen la magnitud y el alcance de las operaciones del FIDA, garantizando el rigor metodológico, la atención a la inclusión y a las diferencias culturales, la flexibilidad y la eficacia en función de los costos;
  - c) colaborar con la Dirección, los Estados Miembros y los asociados externos para prestar apoyo a la **capacidad de evaluación** y la utilización las evaluaciones dentro y fuera del FIDA, y
  - d) mantener y afianzar la posición de la IOE como **líder internacionalmente reconocido** en el ámbito de la evaluación de programas, políticas y estrategias de desarrollo rural, aumentando aún más la pertinencia de su labor, promoviendo enfoques innovadores y la adopción de tecnologías en la labor de evaluación, y mejorando la colaboración con la función de evaluación de otras organizaciones y con centros de estudios y universidades.
152. En cuanto a los temas que contribuyen a la posición del FIDA como **organización transparente y orientada al aprendizaje y a la rendición de cuentas**, en 2022 la IOE tiene previsto realizar una evaluación temática sobre las cuestiones de género. Esta evaluación temática permitirá determinar: i) de qué forma la estructura orgánica del FIDA se ha adaptado para responder a la Política de igualdad de género y el empoderamiento de la mujer publicada por el Fondo en 2012; ii) la manera en que el FIDA y los Gobiernos asociados han diseñado los proyectos para poner en práctica los objetivos de esa política y la forma en que el FIDA y sus asociados para el desarrollo han apoyado la ejecución de dichos proyectos; iii) los resultados alcanzados, y iv) los cambios necesarios para promover resultados transformadores en consonancia con la Agenda 2030 y según lo establecido en la FIDA11 y la FIDA12. El género es uno de los cuatro temas transversales del FIDA y sigue siendo una prioridad constante para los Estados Miembros y la Dirección, como se puso de manifiesto en las consultas sobre la FIDA11 y la FIDA12.
153. En 2022, la IOE también finalizará la evaluación a nivel institucional de la reforma de descentralización del FIDA. Esta evaluación dará seguimiento a la evaluación a nivel institucional sobre el mismo tema que concluyó en 2016 y abarcará los cambios ocurridos en los últimos cinco años desde el punto de vista de la transformación institucional, el impacto en la colaboración con los países miembros y el apoyo a la labor operacional y estratégica (incluidas las actividades no crediticias) y sus resultados.
154. A finales de 2022, la IOE iniciará una evaluación a nivel institucional sobre la gestión de los conocimientos en el FIDA. Su finalidad es aumentar la eficacia del programa, en particular fortalecer el diseño de las estrategias en los países, el diseño de los proyectos y la garantía de la calidad. Esta evaluación, que concluirá en 2023, es congruente con los temas de evaluación estratégica prioritarios señalados en la estrategia de evaluación plurianual de la IOE.
155. La IOE producirá una versión renovada del ARRI. Este nuevo informe seguirá ofreciendo el mismo tipo de análisis del desempeño y los resultados de los programas y proyectos en los países, tomando como base las evaluaciones independientes. Además, ofrecerá un examen más completo de la función de evaluación en todo el FIDA, una reflexión más amplia sobre las conclusiones de las evaluaciones institucionales, temáticas, subregionales y por grupos de proyectos, y un resumen de las enseñanzas más importantes extraídas de la participación de la IOE en las actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación y los debates internacionales sobre evaluación del desarrollo.
156. En cuanto a la **mejora de la cobertura de las evaluaciones para dar cuenta de la magnitud y el alcance de las operaciones del FIDA**, la IOE terminará en 2022 su primera evaluación subregional centrada en los pequeños países del Sahel

en situación de fragilidad. La evaluación de un grupo de proyectos sobre el desarrollo de las empresas rurales también finalizará en 2022. Además, está previsto realizar una nueva evaluación de un grupo de proyectos centrados en la financiación rural en la región de África Oriental y Meridional.

157. También en 2022, la IOE experimentará un nuevo formato para sus síntesis de evaluaciones, denominado "nota de síntesis". En la nota sobre la revisión de los productos de evaluación de la IOE<sup>11</sup>, presentada al Comité de Evaluación en su 111.º período de sesiones, se define la nota de síntesis como un documento en el que se presentan de forma sucinta datos empíricos sobre un tema concreto en respuesta a una solicitud especial, como preparación o seguimiento de una evaluación de mayor alcance, o para recapitular los datos empíricos limitados de que se dispone. Este tipo de documento ofrece la posibilidad de generar retroinformación casi en tiempo real. La IOE elaborará asimismo en 2022 una nota de síntesis sobre focalización, que servirá de contribución directa a los esfuerzos del FIDA por revisar su política en la materia en cumplimiento de los compromisos asumidos en el marco de la FIDA<sup>12</sup>.
158. La IOE realizará EEPP que servirán de base para formular las estrategias en los países. En 2022 terminará las EEPP de Colombia y Malawi, comenzadas en 2021, y se dará inicio a cinco nuevas EEPP en China, Etiopía, Guinea-Bissau, Haití y Kirguistán. Las EEPP se están estructurando de forma más estratégica, se elaboran con un nuevo formato y son el resultado de una aplicación más selectiva de los criterios de evaluación. Cabe señalar que Guinea-Bissau, Haití y Kirguistán no han sido objeto hasta ahora de ninguna EEPP y que tanto Guinea-Bissau como Haití están clasificados como pequeños Estados insulares en desarrollo<sup>12</sup>.
159. La IOE propone llevar a cabo cinco ERP en 2022 (frente a cuatro en 2021), que se ultimarán a finales de año. Como en el caso de las EEPP, se hizo lo posible por seleccionar proyectos ejecutados en países y circunstancias en los que hasta ahora la cobertura de evaluación ha sido más limitada. En 2022, la IOE llevará a cabo ERP en Cuba, Egipto, la República Democrática Popular Lao, Togo y Zambia. Los nombres de los proyectos propuestos figuran en el cuadro 1 del anexo III.
160. Por último, para sostener la validación de las autoevaluaciones tanto dentro como fuera del FIDA, la IOE realizará validaciones de los informes finales de proyectos (VIFP) con regularidad. Las VIFP debería ser más breves y centrarse en los criterios donde las calificaciones de autoevaluación del PMD y las calificaciones de la IOE no coincidan. Puede darse que en el futuro las VIFP se incorporen al Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales para poder elaborar informes que engloben los resultados tanto de las autoevaluaciones del FIDA como de las evaluaciones independientes. La IOE colaborará con el PMD en la revisión de los productos de autoevaluación, en la difusión del nuevo Manual de evaluación y en la realización de las actividades de capacitación correspondientes. De este modo se promoverá una interpretación común de los conceptos metodológicos básicos. La IOE estará disponible para responder a consultas sobre metodología.
161. En cuanto al **desarrollo de la capacidad de evaluación**, la IOE colaborará con las redes pertinentes en ese ámbito para diseñar e implementar un programa de fomento de la capacidad de evaluación propio del FIDA, con el fin de mejorar la capacidad de los Estados Miembros para supervisar y evaluar sus programas de desarrollo rural. El desarrollo de la capacidad de evaluación del FIDA será una iniciativa conjunta de la IOE y la Dirección del FIDA, que se adaptará al Marco de Gestión de Resultados a nivel institucional, regional y nacional y se llevará a cabo en colaboración con los países donde se ejecutan los programas del FIDA. Además, favorecerá la cultura de evaluación en todo el FIDA y se hará eco de la Política de Evaluación de 2021, y permitirá incrementar el aprendizaje, la transparencia y la

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

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

rendición de cuentas a todos los niveles. El FIDA seguirá colaborando con la Iniciativa Mundial de Evaluación para fortalecer las capacidades a nivel nacional en esta esfera.

162. En cuanto a la **promoción de su función de liderazgo en la esfera de la evaluación**, la IOE tiene previsto seguir colaborando con las redes internacionales y las iniciativas internacionales de evaluación. La IOE seguirá contribuyendo activamente a los eventos y debates sobre evaluación a nivel nacional, regional y mundial. También seguirá colaborando con el grupo consultivo externo creado para asesorar sobre la forma de aumentar la calidad de su labor y ayudarla a seguir en la vanguardia del campo de la evaluación.
163. En el anexo III se presenta la lista de actividades de evaluación de la IOE propuestas para 2022 y en el anexo IV, el plan indicativo para 2023-2024.

## IV. Dotación de recursos para 2022

### A. Recursos de personal

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

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

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

### B. Necesidades presupuestarias

165. La propuesta de presupuesto se presenta por tipo de actividad o de evaluación en el cuadro 3 y por objetivo estratégico en el cuadro 4. El cuadro 5 ilustra el presupuesto de la IOE desde la perspectiva de género, y en él se presenta la proporción de los recursos asignados a las actividades relacionadas con esta esfera.

166. **Supuestos.** Mientras se elaboraba el presente documento aún no se disponía de los gastos estándar de personal para 2022. En las siguientes versiones del documento del programa de trabajo y presupuesto de la IOE, la propuesta se actualizará para tener en cuenta dichos gastos. Los parámetros utilizados para elaborar la presente propuesta para 2022 son los siguientes: i) los gastos estándar de personal proporcionados por la Oficina de Estrategia Presupuestaria del FIDA utilizados para calcular el gasto total de personal; ii) la inflación se absorberá en la mayor medida posible, y iii) el tipo de cambio que se usará será USD 1: EUR 0,835. Los parámetros podrían cambiar una vez que la Oficina de Estrategia Presupuestaria (OSB) comunique a la IOE el tipo de cambio y los gastos estándar de personal actualizados.
167. **Presupuesto por tipo de actividad.** La IOE propone llevar a cabo cinco nuevas EEPP, cinco nuevas ERP, el nuevo ARRI y una nueva evaluación temática y una nueva evaluación a nivel institucional en 2022. En 2022 se realizará una nueva evaluación de un grupo de proyectos, como en 2021. Además, la IOE elaborará una nota de síntesis (que es uno de sus nuevos productos).

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

| Tipo de actividad  | Presupuesto aprobado para 2019 (en USD) | Presupuesto aprobado para 2020 (en USD) | Presupuesto aprobado para 2021 (en USD) | Número en valores absolutos para 2021 | Nivel de esfuerzo para 2021 | Propuesta de presupuesto para 2022 (en USD) | Número en valores absolutos para 2022 | Nivel de esfuerzo para 2022 |
|--|---|---|---|---------------------------------------|-----------------------------|---|---------------------------------------|-----------------------------|
| <b>Gastos no relacionados con el personal</b>  |   |   |   |                                       |                             |   |                                       |                             |
| ARRI   | 80 000                                  | 80 000                                  | 80 000                                  | 1                                     | 1                           | 120 000                                     | 1                                     | 1                           |
| Evaluaciones a nivel institucional, evaluaciones temáticas e informes de síntesis de evaluaciones          | 485 000                                 | 455 000                                 | 320 000                                 | 4                                     | 1,8                         | 450 000                                     | 4                                     | 2                           |
| Evaluaciones de los resultados de los proyectos y EEPP   | 1 000 000                               | 1 000 000                               | 1 140 000                               | 8                                     | 5,7                         | 950 000                                     | 8                                     | 5,2                         |
| Evaluaciones del impacto, evaluaciones de grupos de proyectos, ERP y VIFP                                  | 550 000                                 | 485 000                                 | 340 000                                 | 40                                    | 39,7 <sup>13</sup>          | 420 000                                     | 42 <sup>14</sup>                      | 41,2                        |
| Manual de evaluación   | -                                       | -                                       | 80 000                                  | -                                     | -                           | 30 000                                      | -                                     | -                           |
| Estrategia plurianual de la IOE  |   |   | 10 000                                  |                                       |                             | -   | -                                     | -                           |
| Actividades de comunicación, difusión de la labor de evaluación, intercambio de conocimientos y asociación | 260 000                                 | 260 000                                 | 270 000                                 | -                                     | -                           | 270 000                                     |                                       |                             |
| Desarrollo de la capacidad de evaluación, capacitación y otros costos                                      | 135 390                                 | 120 390                                 | 120 000                                 | -                                     | -                           | 200 000                                     |                                       |                             |
| Reserva para tareas de evaluación no previstas   | -                                       | 80 000                                  | 70 000                                  | -                                     | -                           | 20 000                                      |                                       |                             |
| <b>Total de gastos no relacionados con el personal</b>   | <b>2 510 390</b>                        | <b>2 480 390</b>                        | <b>2 430 000</b>                        | -                                     | -                           | <b>2 460 000</b>                            |                                       |                             |
| <b>Gastos de personal</b>  | <b>3 473 221</b>                        | <b>3 388 338</b>                        | <b>3 388 338</b>                        | -                                     | -                           | <b>3 388 338</b>                            |                                       |                             |
| <b>Total</b>   | <b>5 983 611</b>                        | <b>5 868 728</b>                        | <b>5 818 338</b>                        | -                                     | -                           | <b>5 848 338</b>                            |                                       |                             |
| <b>Examen <i>inter pares</i> externo</b>   | <b>200 000</b>                          |   | -                                       |                                       |                             | -   |                                       |                             |
| <b>Contratación del Director de la IOE</b>   |   | <b>137 000</b>                          |   | -                                     | -                           | -   | -                                     | -                           |
| <b>Nueva Política de Evaluación</b>  |   | <b>50 000</b>                           |   | -                                     | -                           | -   | -                                     | -                           |
| <b>Presupuesto total</b>   | <b>6 183 611</b>                        | <b>6 055 728</b>                        | <b>5 818 338</b>                        | -                                     | -                           | <b>5 848 338</b>                            | -                                     | -                           |

<sup>13</sup> Esta cifra es indicativa porque el número de VIFP depende de la cantidad de informes finales de proyectos que la IOE recibe cada año. El número efectivo de VIFP realizadas puede variar.

<sup>14</sup> *Ibid.*

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

Cuadro 4

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

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

Nota: los porcentajes se han redondeado al alza.

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

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

| <i>Tipo de actividad</i>  | <i>Propuesta de presupuesto para 2022</i> | <i>Componente de género (porcentaje)</i> | <i>USD</i>     |
|---|---|--|----------------|
| <b>Gastos no relacionados con el personal</b>   |   |  |                |
| ARRI  | 120 000                                   | 12                                       | 14 400         |
| Evaluaciones a nivel institucional, evaluaciones temáticas <sup>15</sup> , informes de síntesis de evaluaciones | 450 000                                   | 30                                       | 135 000        |
| Evaluaciones subregionales/EEPP   | 950 000                                   | 12                                       | 114 000        |
| Evaluaciones de grupos de proyectos, ERP, VIFP  | 420 000                                   | 10                                       | 42 000         |
| Manual de evaluación  | 30 000                                    | 10                                       | 3 000          |
| Actividades de comunicación, difusión de la labor de evaluación, intercambio de conocimientos y asociación      | 270 000                                   | 7  | 18 900         |
| Desarrollo de la capacidad de evaluación, capacitación y otros costos   | 200 000                                   | 7  | 14 000         |
| Reserva para tareas de evaluación no previstas  | 20 000                                    | 7  | 1 400          |
| <b>Total de gastos no relacionados con el personal</b>  | <b>2 460 000</b>                          |  | <b>342 700</b> |
| <b>Gastos de personal</b>   |   |  |                |
| Personal de contacto para cuestiones de género  | 150 000                                   | 20                                       | 30 000         |
| Personal de contacto suplente para cuestiones de género   | 105 700                                   | 10                                       | 10 570         |
| Todo el personal de evaluación  | 3 189 800                                 | 5  | 159 490        |
| <b>Total de gastos de personal</b>  | <b>3 388 338</b>                          | <b>6</b>                                 | <b>200 060</b> |
| <b>Total</b>  | <b>5 848 338</b>                          | <b>9,2</b>                               | <b>542 760</b> |

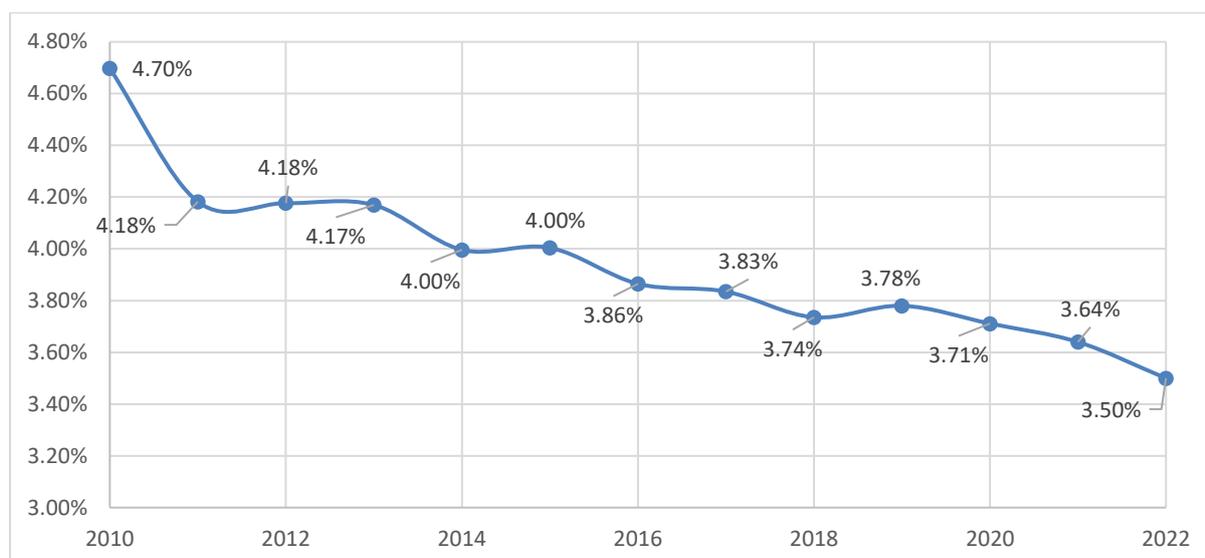
## V. Propuesta de presupuesto de la IOE y consideraciones de cara al futuro

170. **Propuesta actual.** El presupuesto propuesto para 2022 asciende en total a USD 5,85 millones, es decir, USD 30 000 más que el presupuesto aprobado para 2021. Este monto representa un aumento nominal del 0,51 %, y es inferior al presupuesto solicitado hace 10 años, en 2012, que fue de USD 6,02 millones, y al solicitado en 2020, cifrado en USD 5,85 millones<sup>16</sup>.
171. Las normas presupuestarias del FIDA limitan la posibilidad de arrastrar de un año a otros fondos del presupuesto administrativo del FIDA y del presupuesto de la IOE. El nivel de fondos arrastrados de la IOE respetará lo dispuesto en el presupuesto administrativo del FIDA y su utilización se ajustará a las directrices pertinentes.
172. **Simplificación de los procesos y fomento de la eficiencia.** En los últimos 10 años, la proporción del presupuesto de la IOE con respecto al presupuesto administrativo del FIDA ha ido disminuyendo de manera sistemática (véase el gráfico 1). Año tras año, la IOE ha procurado simplificar sus procesos y productos y absorber en lo posible los aumentos de gastos.

<sup>15</sup> Como la evaluación temática versará sobre género, se prevé que el 100 % del presupuesto se destinará al examen de estas cuestiones.

<sup>16</sup> Esta es la cuantía solicitada para el presupuesto ordinario. Para la contratación del Director de la IOE y la preparación de la Política de Evaluación se pidió financiación presupuestaria extraordinaria por valor de USD 187 000.

Gráfico 1  
**Presupuesto de la IOE como porcentaje del presupuesto administrativo ordinario del FIDA (2010-2022)**



173. El límite máximo fijado para el presupuesto de la IOE es el 0,9 % del programa de préstamos y donaciones del FIDA. Según la decisión adoptada por la Junta Ejecutiva en su 131.º período de sesiones, la IOE debe calcular su presupuesto como porcentaje del monto promedio del programa de préstamos y donaciones durante los tres años de un período de reposición determinado. En el período de la FIDA12, el programa de préstamos y donaciones total del FIDA debería ascender a USD 3 500 millones, monto que repartido en un período de tres años equivale a USD 1 160 millones anuales<sup>17</sup>. Así pues, el presupuesto propuesto de la IOE, de USD 5,85 millones, representa aproximadamente el 0,5 % del programa de préstamos y donaciones del FIDA.
174. Como se ha indicado, dado que su estrategia de evaluación plurianual aún no ha sido aprobada, en el curso de 2022 la IOE estudiará las consecuencias detalladas que la misma tendrá en sus recursos humanos y financieros.

<sup>17</sup> En el 133.º período de sesiones de la Junta Ejecutiva de septiembre de 2021, se aprobó un programa de préstamos y donaciones de USD 3 500 millones. Sin embargo, esta cuantía podría cambiar en función de los nuevos compromisos que podrían asumirse en el marco de la FIDA12.

## **Tercera parte - Informe de situación de la Iniciativa Reforzada para los Países Pobres Muy Endeudados para 2021**

### **I. Introducción**

175. El objetivo del presente informe al 30 de septiembre de 2021 consiste en:
- informar a la Junta Ejecutiva sobre el estado de aplicación de la Iniciativa Reforzada para los Países Pobres Muy Endeudados (Iniciativa para los PPME) y la participación del FIDA en esta iniciativa, y
  - solicitar a la Junta Ejecutiva que apruebe la presentación, a título informativo, de los puntos esenciales de este informe de situación en el próximo período de sesiones del Consejo de Gobernadores.

### **II. Antecedentes**

176. La Iniciativa para los PPME se creó en 1996 a partir de la colaboración conjunta entre el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional (FMI) y otras instituciones multilaterales, como el FIDA, con el objetivo de prestar asistencia a países en desarrollo en relación con la carga de la deuda. La Iniciativa para los PPME no afecta a la condición de acreedor privilegiado de las instituciones participantes. Tampoco se considera un mecanismo para liquidar los pagos en mora. De hecho, una de las condiciones para que un país pueda convertirse en beneficiario de la Iniciativa para los PPME es que haya liquidado sus atrasos. Cada prestamista participante condona un porcentaje de la deuda, conforme al principio de pago con cargo a los ingresos corrientes, si los resultados económicos o las reformas realizadas se consideran satisfactorios<sup>18</sup>.
177. El Consejo de Gobernadores, en su 20<sup>o</sup> período de sesiones celebrado en febrero de 1997, aprobó la participación del FIDA en la Iniciativa para la Reducción de la Deuda de los Países Pobres Muy Endeudados del FMI y el Banco Mundial como elemento del marco general de políticas del FIDA para la gestión de las asociaciones operacionales con los países que tienen pagos atrasados con el FIDA o corren el riesgo de tenerlos en el futuro a causa de la carga del servicio de su deuda (véanse los documentos EB 96/59/R.73 y GC 20/L.6, y la Resolución 101/XX). El Consejo de Gobernadores delegó en la Junta Ejecutiva la facultad de aprobar, de manera individualizada para cada país, el alivio de la deuda requerido por el FIDA como parte de la Iniciativa para los PPME para reducir la deuda de un país a un nivel sostenible.
178. En febrero de 1998, el FIDA estableció el Fondo Fiduciario para los PPME con el fin de recibir recursos del propio FIDA y de otras fuentes externas que se destinan específicamente a las cuentas de préstamo que compensarán las reducciones de los pagos en concepto de reembolso de la deuda convenidas en el marco de esta iniciativa. Las contribuciones pueden corresponder al alivio de la deuda de países concretos o al alivio de la deuda general de los países incluidos en la Iniciativa para los PPME. En 2006, para mitigar el impacto del alivio de la deuda en los recursos que pueden comprometerse para nuevos préstamos y donaciones, los Estados Miembros respaldaron el acceso formal del FIDA al Fondo Fiduciario para los PPME administrado por el Banco Mundial. Desde entonces, ese Fondo Fiduciario ha financiado dos tercios del alivio de la deuda de esos países.

<sup>18</sup> En otoño de 1999, el Banco Mundial y el FMI adoptaron la Iniciativa Reforzada para los PPME para acelerar la prestación de asistencia en el marco de la Iniciativa para los PPME y vincular con un carácter más firme y transparente el alivio de la deuda a la reducción de la pobreza. Además, las mejoras sirvieron para duplicar con creces el monto previsto para el alivio de la deuda que proporcionaba la iniciativa original.

179. Se alivia la deuda de los países pobres muy endeudados cuando alcanzan determinados objetivos, que supervisan exhaustivamente el Banco Mundial y el FMI:
- **Punto de decisión no alcanzado:** El Banco Mundial y el FMI supervisan a los países para determinar los atrasos que se han liquidado o se liquidarán, además de para comunicar indicaciones sobre las reformas macroeconómicas.
  - **Punto de decisión:** El Banco Mundial y el FMI revisan las condiciones macroeconómicas del país y, si son satisfactorias, declaran que se ha alcanzado el punto de decisión, lo que sirve de base para cuantificar el alivio de la deuda. En el punto de decisión se definen varios supuestos, como el factor de descuento o el factor de reducción común.
  - **Alivio provisional de la deuda:** En algunos casos, si lo aprueban el Banco Mundial y el FMI, se concede un alivio provisional de la deuda durante el período de intervención que transcurre entre el punto de decisión y el punto de culminación.
  - **Punto de culminación:** Se concede el alivio de la deuda.
180. El alivio de la deuda consiste en reducir hasta el 100 % de las respectivas obligaciones del servicio de deuda semianuales del país con el FIDA (principal, cargo por servicios e intereses) a medida que vencen y hasta sumar el valor actual neto agregado que se ha aprobado.

### III. Avances en la aplicación de la Iniciativa para los PPME

#### Países que han alcanzado el punto de culminación

181. Se lograron avances en la aplicación de la Iniciativa para los PPME desde su puesta en marcha. Cerca del 92 % de los países que reunían los requisitos necesarios (35 de un total de 38) han superado el punto de culminación y han podido beneficiarse de la asistencia prestada en el marco de esta iniciativa (véase el cuadro 1). Se puede conceder un alivio de la deuda por un monto de unos USD 529 millones a los países que han alcanzado el punto de culminación. El alivio de la deuda concedido hasta el 30 de septiembre ascendía a USD 511 millones, y el saldo restante era de unos USD 17 millones que se concedería en futuros períodos.

#### Países que han alcanzado el punto de decisión

182. Durante el último año se ha avanzado considerablemente: dos países (Somalia y el Sudán) han alcanzado el punto de decisión. Las juntas directivas del FMI y la Asociación Internacional de Fomento (AIF) han convenido en apoyar un amplio plan de reducción de la deuda para ambos países en el marco de la Iniciativa Reforzada para los PPME.

#### Somalia

183. En marzo de 2020, Somalia superó el punto de decisión y pudo optar a la asistencia prestada en el marco de esta iniciativa. Para conceder el alivio de la deuda al alcanzar el punto de culminación (previsto para 2023), deben liquidarse los atrasos con todas las instituciones financieras internacionales<sup>19</sup>. Somalia todavía no puede solicitar al FIDA el alivio de la deuda previsto en la iniciativa porque sigue teniendo atrasos pendientes desde hace tiempo. La Dirección está ayudando al Gobierno de Somalia a encontrar una solución adecuada conforme a las prácticas de liquidación aplicadas por otras instituciones financieras.

<sup>19</sup> Prácticamente toda la deuda externa oficial del país entró en mora a finales de 2018, en particular la que había contraído con la AIF, el FMI y el Banco Africano de Desarrollo (BAfD). Somalia ha liquidado sus pagos en mora con la AIF y el BAfD, y ha acordado un plan para liquidar sus atrasos con el FMI, que le ha prestado asistencia provisional.

184. En 2021, el Gobierno del Reino de Bélgica ha prestado asistencia para favorecer la liquidación de los atrasos de Somalia con el FIDA por un monto de EUR 2,5 millones. En consecuencia, el monto pendiente (principal e intereses) de Somalia pasó de DEG 20,0 millones a DEG 17,9 millones el 3 de septiembre de 2021. La Iniciativa para los PPME abarcará en torno a DEG 13,8 millones<sup>20</sup> en términos nominales, así que quedarán pendientes de liquidar DEG 4,1 millones. Se alienta a los Estados Miembros a que proporcionen al Fondo recursos adicionales para apoyar directamente la financiación de la participación de Somalia en la Iniciativa para los PPME. La Dirección informará a la Junta Ejecutiva acerca de los progresos realizados y le presentará una propuesta para su aprobación en un próximo período de sesiones en 2022.

### **Sudán**

185. El 29 de junio de 2021, el Sudán también alcanzó el punto de decisión y las juntas ejecutivas del FMI y la AIF convinieron en apoyar un amplio plan de reducción de la deuda para el país en virtud de la Iniciativa Reforzada para los PPME<sup>21</sup>. Según los datos del Banco Mundial y del FMI de junio de 2021, el Sudán podría optar al alivio de la deuda en el marco de esta iniciativa por un monto de DEG 72,4 millones en valor nominal (o SDR 65,3 millones en valor actual neto) y a un alivio provisional de la deuda por un monto estimado en DEG 15,2 millones en valor nominal. Se preveía una fecha variable del punto de culminación en 2024. La Dirección hace referencia a los recientes acontecimientos en el Sudán y está en contacto con el Banco Mundial y el FMI con el fin de garantizar un enfoque coordinado para el alivio de la deuda de los PPME.

### **País que no ha alcanzado el punto de decisión**

186. Al 30 de septiembre de 2021, Eritrea todavía no ha alcanzado el punto de decisión y aún debe iniciar el proceso para acogerse al alivio de la deuda contemplado en esta iniciativa. Se prevé un alivio de la deuda por un monto estimado de DEG 14,0 millones. El Banco Mundial y el FMI todavía deben confirmar las principales hipótesis y condiciones para el alivio de la deuda.
187. En el siguiente cuadro se muestra un resumen ilustrativo de los países que participan en la Iniciativa Reforzada para los PPME, por etapa en que se encuentran.

<sup>20</sup> Se prevé que el alivio de la deuda de Somalia ascienda a DEG 12,6 millones en valor actual neto.

<sup>21</sup> El Sudán ha liquidado sus pagos en mora con cuatro bancos multilaterales de desarrollo, incluidos la AIF y el BAfD, que han aprobado también un alivio provisional de la deuda para impulsar el apoyo al país.

Cuadro 1  
**Estados Miembros que participan en la Iniciativa Reforzada para los PPME, por etapa en que se encuentran**

| <i>Países que han alcanzado el punto de culminación (35)</i> | <i>Países que han alcanzado el punto de decisión (2)</i> | <i>Países que no han alcanzado el punto de decisión (1)</i> |
|--|--|---|
| Benin  | Somalia  | Eritrea   |
| Bolivia (Estado Plurinacional de)                            | Sudán  |   |
| Burkina Faso   | -  |   |
| Burundi  | -  |   |
| Camerún  | -  |   |
| Chad   | -  |   |
| Comoras  | -  |   |
| Congo  | -  |   |
| Côte d'Ivoire  | -  |   |
| Etiopía  | -  |   |
| Gambia   | -  |   |
| Ghana  | -  |   |
| Guinea   | -  |   |
| Guinea-Bissau  | -  |   |
| Guyana   | -  |   |
| Haití  | -  |   |
| Honduras   | -  |   |
| Liberia  | -  |   |
| Madagascar   | -  |   |
| Malawi   | -  |   |
| Malí   | -  |   |
| Mauritania   | -  |   |
| Mozambique   | -  |   |
| Nicaragua  | -  |   |
| Níger  | -  |   |
| República Centroafricana                                     | -  |   |
| República Democrática del Congo                              | -  |   |
| República Unida de Tanzania                                  | -  |   |
| Rwanda   | -  |   |
| Santo Tomé y Príncipe  | -  |   |
| Senegal  | -  |   |
| Sierra Leona   | -  |   |
| Togo   | -  |   |
| Uganda   | -  |   |
| Zambia   | -  |   |

#### **IV. Compromisos totales del FIDA dirigidos a la Iniciativa para los PPME**

188. Tal y como se indica en el cuadro 2, la participación del Fondo en la Iniciativa Reforzada para los PPME asciende a USD 672,8 millones. El monto efectivo podrá variar con respecto a las estimaciones actuales en función de los cambios en las condiciones económicas, las tasas de descuento en el marco de la Iniciativa para los PPME y cualquier posible demora de los países que aún no han alcanzado los puntos de decisión y culminación.

Cuadro 2

**Compromisos dirigidos a la Iniciativa para los PPME**

(en millones de DEG y USD)

|   | Valor actual neto |                  | Nominal      |                  |
|---|-------------------|------------------|--------------|------------------|
|   | DEG               | USD <sup>a</sup> | DEG          | USD <sup>a</sup> |
| Países que han alcanzado el punto de culminación (aprobado) | 47,2              | 348,7            | 375,1        | 529,2            |
| Países que han alcanzado el punto de decisión <sup>b</sup>  | 77,9              | 110,0            | 86,2         | 121,6            |
| Punto de decisión no alcanzado                              | 12,6              | 19,7             | 15,6         | 22,0             |
| <b>Total</b>  | <b>339,0</b>      | <b>478,4</b>     | <b>476,9</b> | <b>672,8</b>     |

<sup>a</sup> Tipo de cambio vigente al 30 de septiembre de 2021 de 1,410935.<sup>b</sup> Las cifras muestran que Somalia aún no ha alcanzado el punto de decisión; el FIDA presentará una propuesta sobre el punto de decisión en un período de sesiones subsiguiente de la Junta Ejecutiva para aprobación.

189. Al 30 de septiembre de 2021, el Fondo había destinado al alivio de la deuda de los países que habían alcanzado el punto de culminación un monto de USD 511,9 millones, mientras que para el alivio futuro de la deuda aprobado para los países que han alcanzado el punto de culminación se destinarán USD 17,3 millones. Cabe señalar que los futuros compromisos del FIDA, incluidos los que todavía no se han aprobado, ascenderán a USD 160,9 millones, como se muestra en el cuadro 3.

Cuadro 3

**Alivio de la deuda de los PPME que han alcanzado el punto de culminación**

(en millones de DEG y USD)

|  | Nominal      |                  |
|--|--------------|------------------|
|  | DEG          | USD <sup>a</sup> |
| Alivio de la deuda concedido                                     |              |                  |
| Países que han alcanzado el punto de culminación                 | <b>362,8</b> | <b>511,9</b>     |
| Alivio futuro de la deuda  |              |                  |
| Países que han alcanzado el punto de culminación <i>Aprobado</i> | 12,3         | 17,3             |
| Punto de decisión <i>Por aprobar</i>                             | 86,2         | 121,6            |
| Punto de decisión no alcanzado <i>Por aprobar</i>                | 15,6         | 22,0             |
| <b>Subtotal de alivio futuro de la deuda</b>                     | <b>114,1</b> | <b>160,9</b>     |
| <b>Total</b>   | <b>476,9</b> | <b>672,8</b>     |

<sup>a</sup> Tipo de cambio vigente al 30 de septiembre de 2021 de 1,410935.

## V. Financiación del FIDA para el alivio de la deuda de los PPME

190. El FIDA financia su participación en la Iniciativa para los PPME con contribuciones externas (que le han sido abonadas directamente o transferidas a través del Fondo Fiduciario para los PPME administrado por el Banco Mundial) y sus propios recursos. Las contribuciones externas<sup>22</sup> abonadas ascienden a alrededor de USD 287,1 millones (52,7 %), y las contribuciones procedentes de los recursos propios del FIDA representan cerca de USD 249,3 millones (45,8 %) y se destinan a las transferencias realizadas de 1998 a 2021. El resto se cubre con los ingresos procedentes de inversiones derivados del balance del Fondo Fiduciario del FIDA para los PPME de aproximadamente USD 8,4 millones (a finales de septiembre de 2021).

<sup>22</sup> Las contribuciones externas incluyen las contribuciones de los Estados Miembros por un monto de USD 71,5 millones y las contribuciones del Fondo Fiduciario del Banco Mundial dirigidas a la Iniciativa para los PPME por un monto de USD 215,6 millones.

191. Para mitigar el impacto del alivio de la deuda en los recursos que pueden comprometerse para nuevos préstamos y donaciones, los Estados Miembros han respaldado el acceso formal del FIDA al Fondo Fiduciario para los PPME administrado por el Banco Mundial. Como se acordó en 2006, y de conformidad con los procedimientos de la Iniciativa Reforzada para los PPME, el correspondiente Fondo Fiduciario del Banco Mundial financia dos tercios del alivio de la deuda de esos países, mientras que el tercio restante se financia con cargo a los recursos del FIDA, que pueden abarcar contribuciones adicionales de los Estados Miembros. Desde 2006, el FIDA ha firmado varios convenios de donación para el alivio de la deuda de países que han alcanzado el punto de culminación, y la suma total recibida hasta la fecha asciende a USD 215,6 millones.
192. Como se ha mencionado y se muestra en el cuadro 4, el alivio futuro de la deuda para los países que han alcanzado el punto de decisión se estima en unos USD 121,6 millones, y la compensación del Fondo Fiduciario para los PPME del Banco Mundial asciende a USD 81,1 millones, por lo que el saldo restante de USD 40,5 millones tendrá un impacto en los recursos del FIDA. La concesión del alivio de la deuda en el marco de la Iniciativa para los PPME sin una financiación acorde para la contribución del FIDA se traducirá en una reducción del capital del Fondo y, en consecuencia, de su capacidad financiera y para cumplir los correspondientes compromisos. Antes de que se alcance el punto de culminación, la Dirección presentará un plan con un conjunto de posibles opciones. Entre las opciones incluidas, la Dirección propondrá la utilización de la reserva establecida en el marco de la Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA que los Estados Miembros acordaron reservar para este fin.

Cuadro 4

**Financiación estimada para los países que han alcanzado el punto de decisión**

(estimaciones al 30 de septiembre de 2021, montos expresados en millones de USD)

|                           | <i>Fondo Fiduciario del Banco Mundial para los PPME</i> | <i>Contribución del FIDA</i> | <i>Total del alivio de la deuda para países que se encuentran en el punto de decisión</i> |
|---------------------------|---|------------------------------|---|
| Alivio futuro de la deuda |   |                              |   |
| Sudán                     | 68,1  | 34,0                         | 102,1   |
| Somalia                   | 13,0  | 6,5                          | 19,5  |
| <b>Total</b>              | <b>81,1</b>   | <b>40,5</b>                  | <b>121,6</b>  |

193. La Dirección, al tiempo que dará prioridad a velar por que el Fondo Fiduciario del FIDA para los PPME disponga de financiación suficiente, también seguirá alentando a los Estados Miembros del FIDA a que proporcionen recursos adicionales para contribuir directamente a financiar su participación en esta iniciativa.

## Cuarta parte – Informe de situación sobre la aplicación del Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados y condiciones de financiación para 2022

### I. Introducción al Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados

194. En 2003 el FIDA adoptó el Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados (PBAS) para asignar recursos a sus Estados Miembros. Desde entonces, la aplicación de este sistema le ha permitido al Fondo contar con un enfoque transparente y previsible para la asignación de los recursos. La fórmula actual del PBAS es el resultado de un examen emprendido después de que la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA llevara a cabo una evaluación a nivel institucional<sup>23</sup> en 2015 y 2016, en la cual se llegó a la conclusión de que la adopción del PBAS había reforzado la credibilidad del Fondo como institución financiera internacional, y también se señalaron aspectos de la fórmula que debían mejorarse.
195. En septiembre de 2017 y tras un proceso de consulta con los Estados Miembros realizado en el ámbito del Grupo de Trabajo sobre el PBAS de la Junta Ejecutiva, esta última procedió a aprobar la fórmula actualizada del PBAS<sup>24</sup>. La fórmula quedó actualizada de la siguiente manera:

$$(Población\ rural^{0,405} \times INB\ per\ cápita^{-0,265}) \times (IVF)^{0,95} \times (0,35\ RSR + 0,65\ RCD)^1$$

196. Esta fórmula se ha utilizado para determinar las asignaciones correspondientes tanto a la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11) como a la Duodécima Reposición (FIDA12). El cuadro 1 contiene una descripción de las características de cada variable de la fórmula, así como su función e incidencia en las asignaciones.

Cuadro 1:  
Variables de la fórmula del PBAS para la FIDA12

|  | Variable                                  | Función dentro de la fórmula   | Características  |
|--|---|--|--|
| Componente relativo a las necesidades del país | Ingreso nacional bruto per cápita (INBpc) | Esta variable se utiliza como indicador de la medida de pobreza y, por consiguiente, tiene una correlación negativa con la asignación (con un exponente de -0,265). A menor ingreso per cápita, mayor asignación.  | Común para todos los sistemas de asignación de recursos basados en los resultados de bancos multilaterales de desarrollo (BMD)*.   |
|  | Población rural                           | Esta variable es un complemento del INBpc y sirve como indicador de la necesidad de un país. El tamaño de la población rural incide positivamente en las asignaciones (con un exponente de +0,405). A mayor población rural, mayor asignación.   | El enfoque rural de esta variable es coherente con el mandato del FIDA. Otros sistemas de asignación de recursos basados en los resultados de BMD utilizan la población total. |
|  | Índice de Vulnerabilidad del FIDA (IVF)   | El IVF se creó en 2017 para poder determinar la naturaleza multidimensional de la pobreza rural. Se trata de un índice compuesto por 12 indicadores, con el que se mide la vulnerabilidad rural en términos de exposición, sensibilidad y carencia de capacidad de adaptación a las causas o a los acontecimientos endógenos y exógenos, o a ambos. Cada uno de estos indicadores puede vincularse con una o más esferas de atención del IVF, como la seguridad alimentaria, la nutrición, la desigualdad y la | Índice específico del FIDA.  |

<sup>23</sup> EB 2016/117/R.5.

<sup>24</sup> En el documento EB 2017/121/R.3 figura información sobre el proceso de examen y una descripción completa de cada variable de la fórmula.

| <i>Variable</i>                               | <i>Función dentro de la fórmula</i>   | <i>Características</i>   |  |
|---|---|--|--|
|   | vulnerabilidad al clima. El IVF incide de manera positiva en las asignaciones, con un exponente de 0,95. A mayor IVF, mayor asignación. |  |  |
| Componente relativo a los resultados del país | Evaluación de los resultados del sector rural   | El FIDA creó la evaluación de los resultados del sector rural para medir la calidad de las políticas e instituciones en ámbitos relacionados con el desarrollo y la transformación rural, y los resultados en materia de gobernanza y macroeconomía. La evaluación permite obtener información sólida sobre el marco normativo de un país, centrándose en el sector rural y los aspectos que repercuten en él, e incide de manera positiva en las asignaciones (con una ponderación de 0,35). Cuanto más alta es la evaluación de los resultados del sector rural, mayor es la asignación. | Es específica del FIDA pues se centra en el sector rural. Otros BMD tienen una variable equivalente para evaluar los resultados de las políticas e instituciones de un país.   |
|   | Resultados de la cartera y desembolsos (RCD)  | En esta variable se miden los resultados generales de la cartera, que se obtienen combinando dos medidas complementarias: una medida positiva (los desembolsos) que se utiliza como indicador sustitutivo de la agilidad y el ritmo de ejecución de la cartera, y una variable negativa (los proyectos realmente problemáticos) que mide el porcentaje de la cartera en curso con una ejecución insatisfactoria.   | Es específica del FIDA pues ha sido adaptada para evaluar los resultados de la cartera del FIDA en los países. Cada BMD utiliza una medida especialmente adaptada para medir los resultados de la cartera en su sistema de asignación de recursos. |

\* El INBpc también se incluye en los sistemas de asignación de recursos basados en los resultados elaborados por la Asociación Internacional de Fomento del Banco Mundial, el Banco Africano de Desarrollo, el Banco Asiático de Desarrollo, el Banco de Desarrollo del Caribe y el Fondo Europeo de Desarrollo.

## II. Aplicación del PBAS en la FIDA11

197. En diciembre de 2018 la Dirección presentó a la Junta Ejecutiva las asignaciones con arreglo al PBAS para el período de la FIDA11, que abarca el período 2019-2021. De conformidad con los compromisos para la FIDA11<sup>25</sup>, se incluyeron 80 países en el cálculo de las asignaciones tras la aplicación de los criterios de selección de países. En cuanto a la financiación de los grupos de países, el 90 % de los recursos básicos del FIDA se asignó a los países de ingreso bajo y a los países de ingreso mediano bajo, y el 10 % restante a los países de ingreso mediano alto. La Dirección veló también por que entre el 25 % y el 30 % de los recursos básicos se destinara a los países con situaciones de fragilidad, el 50 % a África y el 45 % a África Subsahariana. Además, el FIDA asignó aproximadamente dos tercios de sus recursos básicos en condiciones muy favorables.
198. Ese mismo año, la Junta Ejecutiva aprobó la propuesta de la Dirección de ajustar el porcentaje de los recursos que se asignaban en forma de donaciones relacionadas con el Marco de Sostenibilidad de la Deuda (MSD) a los países que cumplieran los requisitos necesarios, manteniendo al mismo tiempo sus asignaciones generales correspondientes a la FIDA11. Esto permitió al Fondo mantener la proporción total de los recursos asignados con arreglo al MSD en el nivel establecido como parte del marco financiero de la FIDA11<sup>26</sup>. En consonancia con esta decisión, y para garantizar que se respetaran los principios de sostenibilidad financiera, la Junta aprobó en 2019 la propuesta de la Dirección de mantener las asignaciones de 2019 de todos los países durante todo el ciclo, en vez de actualizarlas cada año<sup>27</sup>. Esta decisión reforzó aún más los principios de previsibilidad y estabilidad en los que se

<sup>25</sup> GC 41/L.3/Rev.1.

<sup>26</sup> EB 2018/125/R.4/Add.1.

<sup>27</sup> EB 2019/128/R.3/Add.2.

basa la justificación del uso de una fórmula del PBAS para asignar recursos, ya que eliminó la variación anual de las asignaciones por país. De esta forma, también permitió que los países con proyectos aprobados en el primer año del ciclo o con proyectos en una fase avanzada de diseño pudieran recibir asignaciones iguales a sus recursos programados. Esta decisión facilitó la planificación anticipada durante todo el ciclo de la FIDA11.

199. En la adición al presente documento se proporciona más información sobre la aplicación del PBAS durante la FIDA11.

### III. Selección de países para la FIDA11 y la FIDA12

200. Durante la Consulta sobre la FIDA11, los Estados Miembros acordaron diversos compromisos relacionados con el PBAS. Sobre la base de estos compromisos se introdujeron criterios de selección de países con miras a una asignación más eficaz de los recursos<sup>28</sup> y se fijaron metas en cuanto a la parte de los recursos que debía asignarse a los diferentes grupos de países. Durante la Consulta sobre la FIDA12, los Estados Miembros acordaron seguir aplicando criterios viables de selección de países para determinar el acceso a los recursos con arreglo al PBAS<sup>29</sup>. Los criterios son los siguientes:

- i) **Focalización estratégica:** se deberá contar con un programa sobre oportunidades estratégicas nacionales o una nota sobre la estrategia en el país que esté en vigor al inicio del ciclo del PBAS. Con ello se garantiza que los países que reúnan los requisitos tengan una visión estratégica de cómo utilizar los recursos del FIDA y estén, por tanto, preparados para entablar un diálogo sobre actividades operacionales concretas;
- ii) **Capacidad de absorción:** en todas las operaciones en un país que hayan estado en vigor durante más de un año se deberán haber efectuado desembolsos por lo menos una vez en los 18 meses anteriores. Gracias a este criterio, se mide de forma práctica la capacidad de absorción de recursos, y el Fondo puede organizar mejor los nuevos diseños de proyectos con las actividades no crediticias y de apoyo a la ejecución, y
- iii) **Sentido de apropiación:** ningún préstamo aprobado estará pendiente de firma más de 12 meses. Con esta medida, se garantiza que existan un sentido de apropiación y un compromiso adecuados para facilitar la utilización de los recursos del FIDA.

201. La Dirección ha aplicado estos criterios de selección y ha constatado que todos los países que entran en el ciclo de la FIDA12 los cumplen. En la adición a este informe de situación se presenta la lista completa de los países en cuestión.

### IV. Asignaciones por grupos de países: compromisos para la FIDA12

202. En lo que se refiere a la financiación para grupos de países, los miembros de la Consulta sobre la FIDA12 acordaron que la Dirección destinaría el 100 % de los recursos básicos del FIDA a los países de ingreso bajo y mediano bajo seleccionados para recibir asignaciones en el marco de la FIDA12<sup>30</sup>. La Dirección velaría también por que al menos el 25 % de los recursos básicos se destine a los países en situaciones de fragilidad, el 55 % a África y el 50 % a África

<sup>28</sup> Hasta la FIDA10, la decisión de incluir o excluir un país se basaba en la demanda que un Estado Miembro manifestaba por vía del diálogo con el equipo del FIDA en el país. Esta práctica ha dado lugar a ineficiencias: en un determinado ciclo del PBAS, cerca del 20 % de los países que se mostraron dispuestos a recibir recursos al principio de cada ciclo no plasmaron estos compromisos en las operaciones debido a cambios en las condiciones y prioridades del país. Durante la FIDA10, el 19 % de los países que entraron en el ciclo quedaron excluidos posteriormente. Véase el Informe de la FIDA11, documento GC 41/L.3/Rev.1.

<sup>29</sup> GC 44/L.6/Rev.1.

<sup>30</sup> *Ibid.*

Subsahariana. Tomando nota también del marco financiero de la FIDA12 para garantizar la sostenibilidad financiera del Fondo a largo plazo, incluido el número de donaciones que han de asignarse conforme al mecanismo del MSD, en la Consulta sobre la FIDA12 se acordó crear dos grupos separados de recursos básicos: uno específico para los países que reúnan las condiciones necesarias conforme al MSD y otro para los países de ingreso bajo y mediano bajo que no reúnan las condiciones en virtud del MSD. Las asignaciones con arreglo al PBAS para la FIDA12 se han definido conforme a esta decisión. En la adición al presente documento se proporciona más información acerca de las asignaciones para la FIDA12 y su distribución por grupo de países.

## V. Condiciones de financiación para los países en 2022

203. El FIDA concede a sus prestatarios préstamos en condiciones muy favorables, combinadas y ordinarias. Las condiciones de los préstamos se determinan de conformidad con las Políticas y Criterios en materia de Financiación del FIDA, principalmente en función de dos criterios: i) el INBpc del prestatario, calculado según la metodología del Atlas del Banco Mundial, y ii) una evaluación del Presidente del FIDA en la que se tiene en cuenta la solvencia crediticia del país.
204. El Marco de Transición<sup>31</sup>, aprobado por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2018, establece los principios y procedimientos generales que rigen los requisitos para la transición y el retroceso de un país a préstamos en determinadas condiciones. Las condiciones de los préstamos aplicables a cada país se revisan antes de que comience un nuevo período de reposición y en principio permanecen en vigor durante los tres años del ciclo. Si el FIDA considera que un país reúne los requisitos para recibir financiación en condiciones menos favorables, las nuevas condiciones se aplicarán de forma progresiva a lo largo del período de reposición mediante un mecanismo de transición gradual a las nuevas condiciones. Las condiciones de los préstamos se revisan anualmente. Si, en una de esas revisiones, un país reúne los requisitos para acogerse a unas condiciones más favorables, el cambio entrará en vigor el año civil siguiente.
205. Además, en el caso de los países de ingreso bajo que reúnen las condiciones para acogerse a condiciones muy favorables, el Fondo determina si el prestatario puede acceder a donaciones o a una combinación de préstamos en condiciones más favorables con arreglo al MSD. En diciembre de 2019, la Junta Ejecutiva aprobó una reforma del MSD<sup>32</sup> orientada a proporcionar una respuesta adaptada del FIDA introduciendo una clasificación granular del nivel de concesionalidad, y a sacar el máximo partido de la asistencia oficial para el desarrollo dirigida a los países más pobres, al tiempo que se ajusta a la estructura internacional de apoyo para la gestión del sobreendeudamiento. Se estableció lo siguiente:
- i) los países que están sobreendeudados o enfrentan un elevado riesgo de sobreendeudamiento reciben el 100 % de sus asignaciones en forma de donación;
  - ii) los países que enfrentan un riesgo moderado de sobreendeudamiento con cierto margen o un margen limitado para absorber *shocks* reciben un paquete de financiación según el cual se les concede el 80 % de su asignación mediante préstamos en condiciones ultrafavorables y el 20 % por medio de préstamos en condiciones muy favorables mediante la aplicación de las condiciones de reembolso para los Estados pequeños, lo que da lugar a un nivel de concesionalidad del 71 %, y
  - iii) los países que tienen un riesgo moderado de sobreendeudamiento y un margen amplio para absorber *shocks* reciben el 100 % de la asignación que les corresponde en forma de financiación en condiciones muy favorables

<sup>31</sup> EB 2018/125/R.7/Rev.1.

<sup>32</sup> EB 2019/128/R.44.

mejoradas (con un mayor nivel de concesionalidad mediante la aplicación de las condiciones de reembolso para los Estados pequeños), con un nivel de concesionalidad del 63 %, y

- iv) los países que tienen un bajo riesgo de sobreendeudamiento pueden acogerse a condiciones muy favorables.

206. Sobre la base de lo anterior, se han determinado las siguientes condiciones de financiación aplicables en 2022:

Cuadro 2

**Condiciones de financiación para los países en 2022**

C = condiciones combinadas

D = donación con arreglo al MSD (países sobreendeudados o con alto riesgo de sobreendeudamiento)

Transición   
Retroceso 

UF/MF = condiciones ultrafavorables/condiciones muy favorables (países con riesgo moderado de sobreendeudamiento y cierto margen o un margen limitado para absorber shocks)

MF = condiciones muy favorables

O = condiciones ordinarias

| País                              | Condiciones de financiación |
|-----------------------------------|-----------------------------|
| Afganistán                        | D                           |
| Angola                            | O                           |
| Argentina                         | O                           |
| Armenia                           | O                           |
| Azerbaiyán                        | O                           |
| Bangladesh                        | C                           |
| Belice                            | O                           |
| Benín                             | UF/MF (80/20)               |
| Bhután                            | MF                          |
| Bolivia (Estado Plurinacional de) | O                           |
| Bosnia y Herzegovina              | O                           |
| Botswana                          | O                           |
| Brasil                            | O                           |
| Burkina Faso                      | MF                          |
| Burundi                           | D                           |
| Cabo Verde                        | MF                          |
| Camboya*                          | C                           |
| Camerún                           | C                           |
| Chad                              | D                           |
| China                             | O                           |
| Colombia                          | O                           |
| Comoras                           | UF/MF (80/20)               |
| Congo                             | C                           |
| Costa Rica                        | O                           |
| Côte d'Ivoire                     | C                           |
| Cuba                              | O                           |
| Djibouti                          | MF                          |
| Dominica                          | MF                          |
| Ecuador                           | O                           |
| Egipto                            | O                           |

| País              | Condiciones de financiación                |
|-------------------|--|
| El Salvador       | O  |
| Eritrea           | D  |
| Eswatini          | O  |
| Etiopía           | D  |
| Fiji              | MF   |
| Filipinas         | O  |
| Gabón             | O  |
| Gambia            | D  |
| Georgia           | O  |
| Ghana             | C  |
| Granada           | MF   |
| Guatemala         | O  |
| Guinea            | UF/MF (80/20)                              |
| Guinea Ecuatorial | O  |
| Guinea-Bissau     | D  |
| Guyana            | MF   |
| Haití             | D  |
| Honduras          | C  |
| India             | O  |
| Indonesia         | O  |
| Iraq              | O  |
| Islas Marshall    | D  |
| Islas Salomón     | UF/MF (MF - economías de Estados pequeños) |
| Jamaica           | O  |
| Jordania          | O  |
| Kazajstán         | O  |
| Kenya             | C  |
| Kirguistán        | UF/MF (80/20)                              |
| Kiribati          | D  |
| Lesotho           | C  |
| Líbano            | O  |
| Liberia           | UF/MF (80/20)                              |
| Madagascar        | UF/MF (80/20)                              |
| Malasia           | O  |
| Malawi            | UF/MF (80/20)                              |
| Maldivas          | D  |
| Malí              | UF/MF (80/20)                              |
| Marruecos         | O  |
| Mauricio          | O  |
| Mauritania*       | C  |
| México            | O  |
| Mongolia**        | O  |
| Montenegro        | O  |
| Mozambique        | D  |
| Myanmar           | C  |
| Namibia           | O  |

| País                                 | Condiciones de financiación                |
|--------------------------------------|--|
| Nepal                                | MF   |
| Nicaragua                            | C  |
| Níger                                | UF/MF (80/20)                              |
| Nigeria                              | C  |
| Pakistán                             | C  |
| Panamá                               | O  |
| Papua Nueva Guinea                   | C  |
| Paraguay                             | O  |
| Perú                                 | O  |
| República Árabe Siria                | MF   |
| República Centroafricana             | D  |
| República de Moldova***              | O  |
| República Democrática del Congo      | UF/MF (80/20)                              |
| República Democrática Popular Lao    | C  |
| República Dominicana                 | O  |
| República Unida de Tanzania          | MF   |
| Rwanda                               | UF/MF (80/20)                              |
| Samoa                                | D  |
| San Vicente y las Granadinas         | MF   |
| Santo Tomé y Príncipe                | D  |
| Senegal*                             | C  |
| Sierra Leona                         | D  |
| Somalia                              | Por actualizar****                         |
| Sri Lanka                            | O  |
| Sudáfrica                            | O  |
| Sudán                                | D  |
| Sudán del Sur                        | D  |
| Suriname                             | O  |
| Tailandia                            | O  |
| Tayikistán                           | D  |
| Timor-Leste                          | MF   |
| Togo                                 | UF/MF (MF - economías de Estados pequeños) |
| Tonga                                | D  |
| Túnez                                | O  |
| Turquía                              | O  |
| Tuvalu                               | D  |
| Uganda                               | UF/MF (80/20)                              |
| Uzbekistán                           | C  |
| Vanuatu                              | UF/MF (80/20)                              |
| Venezuela (República Bolivariana de) | Por actualizar****                         |
| Viet Nam                             | O  |
| Yemen                                | Por actualizar****                         |
| Zambia                               | C  |
| Zimbabwe                             | MF   |

## Notas:

\* País en transición a condiciones de financiación combinadas con arreglo al mecanismo de transición (EB 2018/125/R.7/Add.1), el cual establece una transición gradual a condiciones de financiación menos favorables:

- los proyectos aprobados por la Junta Ejecutiva en 2022 se financiarán en un 67 % en condiciones muy favorables y en un 33 % en condiciones combinadas;
- los proyectos aprobados en 2023 se financiarán en un 50 % en condiciones muy favorables y en un 50 % en condiciones combinadas, y
- los proyectos aprobados en 2024 se financiarán en un 33 % en condiciones muy favorables y en un 67 % en condiciones combinadas.

\*\* País en transición a condiciones de financiación ordinarias con arreglo al mecanismo de transición (EB 2018/125/R.7/Add.1), el cual establece una transición gradual a condiciones de financiación menos favorables:

- los proyectos aprobados en 2022 se financiarán en un 67 % en condiciones combinadas y en un 33 % en condiciones ordinarias;
- los proyectos aprobados en 2023 se financiarán en un 50 % en condiciones combinadas y en un 50 % en condiciones ordinarias, y
- los proyectos aprobados en 2024 se financiarán en un 33 % en condiciones combinadas y en un 67 % en condiciones ordinarias.

\*\*\* La República de Moldova no reúne las condiciones para acceder al mecanismo de transición gradual, ya que el país se graduó a la categoría de países de ingreso mediano alto con efecto el 1 de julio de 2021 y, por ende, puede acceder a recursos con arreglo al Mecanismo de Acceso a Recursos Ajenos (BRAM) solo mediante préstamos en condiciones ordinarias.

\*\*\*\* Por actualizar: En la información sobre pagos en mora publicada el 10 de octubre de 2021 se muestra que el estado de pago del país está en mora. Las condiciones de financiación se actualizarán una vez que se hayan saldado los pagos atrasados.

## Quinta parte – Recomendaciones<sup>33</sup>

207. De conformidad con la Sección 2 b) del Artículo 7 del Convenio Constitutivo del FIDA, la Junta Ejecutiva ha aprobado y remitido al Consejo de Gobernadores:
- el programa de préstamos y donaciones para 2022 por un monto de hasta DEG 846,28 millones (USD 1 200 millones), que comprende un programa de préstamos de DEG 828,65 millones (USD 1 175 millones) y un programa de donaciones en cifras brutas de DEG 17,63 millones (USD 25 millones). Cabe destacar que el programa de préstamos y donaciones ha sido aprobado a este nivel para fines de planificación y se modificará según sea necesario durante 2022 de acuerdo con los recursos disponibles.
208. Tras examinar las opciones A y B enunciadas en el documento de sesión (EB 2021/134/C.R.P 1), la Junta Ejecutiva decidió presentar la opción B del programa de trabajo y presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA para 2022, basados en los resultados para aprobación del Consejo de Gobernadores en 2022.
209. La Junta Ejecutiva solicitó también a la Dirección que garantizase que la aprobación de esta opción no repercutiría en los objetivos y las actividades previstas en 2022 para las operaciones de primera línea, incluida la cooperación Sur-Sur y triangular; y que los ajustes se distribuyeran equitativamente entre los departamentos. La Junta señaló que este aumento real significativo en los presupuestos ordinario y de gastos de capital se aprobaba con carácter excepcional para sufragar los gastos asociados a la fase 2.0 de la descentralización y la planificación dinámica de la fuerza de trabajo y que este aumento no sentaba un precedente para futuros debates presupuestarios, es decir, la ejecución del presupuesto en 2022 no debe prever incrementos en la dotación presupuestaria para ejercicios posteriores.
210. La Junta Ejecutiva instó a la Dirección a:
- Mejorar el proceso de formulación del presupuesto, en particular mediante la facilitación de una perspectiva presupuestaria de mediano plazo que ofrezca los gastos indicativos consignados en el presupuesto por partida y una explicación de los gastos vinculados a las principales reformas previstas, como la fase 2.0 de la descentralización y la planificación dinámica de la fuerza de trabajo, y permita realizar consultas oportunas.
  - Agrupar todas las partidas presupuestarias con el fin de ofrecer un resumen exhaustivo del presupuesto para aumentar la transparencia.
  - Proporcionar una descripción estratégica de la planificación dinámica de la fuerza de trabajo y la fase 2.0 de la descentralización y sus modalidades de ejecución, incluido un análisis detallado de todas las repercusiones financieras, como se realizó en la FIDA11 (2019-2021) y se prevé para la FIDA12 (2022-2024).
  - Garantizar que se proporcionen los costos de todas las nuevas estrategias y políticas para evitar que los futuros debates sean puramente retóricos y puedan basarse así en una comprensión exhaustiva de los objetivos de las nuevas estrategias y políticas y sus correspondientes costos.
  - Llevar a cabo una revisión estructural del establecimiento de prioridades para la organización, señalando las esferas que deben priorizarse y las que no en función de las limitaciones de recursos y personal.

<sup>33</sup> Las recomendaciones se modificarán en función de lo planteado en las secciones relativas a los PPME y el PBAS, según corresponda, del documento presentado a la Junta Ejecutiva en diciembre de 2020.

Por lo tanto, de conformidad con la Sección 10 del Artículo 6 del Convenio Constitutivo del FIDA y el artículo VI del Reglamento Financiero del FIDA, la Junta Ejecutiva recomienda al Consejo de Gobernadores que apruebe:

- en primer lugar, el presupuesto ordinario del FIDA para 2022 por el monto de USD 166,93 millones;
- en segundo lugar, el presupuesto de gastos de capital del FIDA para 2022 por el monto de USD 6,50 millones;
- en tercer lugar, el presupuesto de la IOE para 2022 por el monto de USD 5,85 millones, y
- en cuarto lugar, el arrastre de los créditos presupuestarios no comprometidos al cierre del ejercicio económico de 2021 al ejercicio económico de 2022 hasta una suma máxima que no supere el 5 % de los correspondientes créditos presupuestarios con carácter excepcional, con el entendimiento de que este nivel supera el 3 % estipulado en el Reglamento Financiero del FIDA y la expectativa de que en los fondos arrastrados de 2022 a 2023 se recupere el nivel estipulado.

211. La Junta Ejecutiva recomienda también que se presente al Consejo de Gobernadores en su 45.º período de sesiones a título informativo lo siguiente:

- los aspectos principales del informe de situación sobre la participación del FIDA en la Iniciativa para la Reducción de la Deuda de los Países Pobres Muy Endeudados, y
- un informe sobre los progresos realizados en la aplicación del Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados, sobre la base del informe que figura en el cuarta parte del presente documento.

## Proyecto de resolución .../XXXXX

### **Presupuesto administrativo que comprende el presupuesto ordinario y de gastos de capital y el presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2022**

#### **El Consejo de Gobernadores del FIDA,**

**Teniendo presente** la Sección 10 del Artículo 6 del Convenio Constitutivo del FIDA y el artículo VI del Reglamento Financiero del FIDA;

**Tomando nota** de que, en su 134.º período de sesiones, la Junta Ejecutiva examinó y aprobó el programa de préstamos y las donaciones del FIDA para 2022 fijado en un nivel de DEG 846,28 millones (USD 1 200 millones), que comprende un programa de préstamos de DEG 828,65 millones (USD 1 175 millones) y un programa de donaciones en cifras brutas de DEG 17,63 millones (USD 25 millones);

**Habiendo considerado** el examen al que la Junta Ejecutiva, en su 134.º período de sesiones, sometió las propuestas de presupuestos ordinario y de gastos de capital del FIDA y de presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2022;

**Sabiendo** que, en 2004, por la Resolución 133/XXVII, el Consejo de Gobernadores autorizó la modificación del párrafo 2 del artículo VI del Reglamento Financiero del FIDA en el sentido de posibilitar que los créditos no comprometidos al cierre de un ejercicio económico puedan arrastrarse al ejercicio siguiente hasta una suma máxima que no supere el 3 % de los créditos correspondientes a ese ejercicio económico;

**Consciente** de que dicho arrastre del 3 % es aplicable actualmente al presupuesto administrativo, y en vista de la necesidad de establecer un límite del 5 % para el arrastre de saldos no utilizados derivados de los ahorros logrados en 2021 al ejercicio económico de 2022 con el fin de financiarla ejecución de determinadas prioridades institucionales;

**Aprueba** el presupuesto administrativo, que comprende en primer lugar, el presupuesto ordinario del FIDA para 2022 por un monto de USD 166,93 millones; en segundo lugar, el presupuesto de gastos de capital del FIDA para 2022 por un monto de USD 6,5 millones, y, en tercer lugar, el presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA para 2022 por un monto de USD 5,85 millones, determinado sobre la base de un tipo de cambio de EUR 0,835: USD 1;

**Determina** que, en caso de que el valor medio del dólar de los Estados Unidos en 2022 varíe con respecto al tipo de cambio del euro utilizado para calcular el presupuesto, el equivalente total en dólares de los Estados Unidos de los gastos del presupuesto en euros se ajuste proporcionalmente al tipo de cambio vigente en 2022 respecto del tipo de cambio del presupuesto, y

**Además** aprueba que los créditos presupuestarios no comprometidos al cierre del ejercicio económico de 2021 puedan arrastrarse al ejercicio de 2022 hasta un monto máximo que no deberá superar el 5 % de dichos créditos.

## Lista indicativa de países con proyectos en tramitación para 2022 (proyectos nuevos y financiación adicional para proyectos en curso)

| <i>África Occidental y Central</i>          | <i>África Oriental y Meridional</i> | <i>Asia y el Pacífico</i> | <i>América Latina y el Caribe</i> | <i>Cercano Oriente, África del Norte, Europa y Asia Central</i> |
|---|-------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|---|
| <b>Nuevos proyectos</b>                     |                                     |                           |                                   |   |
| Camerún                                     | Angola                              | Bangladesh                | Brasil                            | Iraq  |
| Cabo Verde                                  | Etiopía                             | Indonesia                 | Haití                             | Marruecos   |
| República Democrática del Congo             |                                     | Mongolia                  |                                   | Sudán   |
| Mauritania                                  |                                     | Viet Nam                  |                                   | República Árabe Siria   |
| Níger                                       |                                     |                           |                                   |   |
| Togo  |                                     |                           |                                   |   |
| 6   | 2                                   | 4                         | 2                                 | 4   |
| <b>Propuestas de financiación adicional</b> |                                     |                           |                                   |   |
| Malí  | Pakistán                            |                           |                                   |   |
| 1   | 1                                   | 0                         |                                   | 0   |
| Total de nuevos proyectos                   |                                     |                           |                                   | 18  |
| Total de financiación adicional             |                                     |                           |                                   | 2   |
| <b>Total de inversiones</b>                 |                                     |                           |                                   | <b>20</b>   |

Fuente: Sistema de Proyectos de Inversión y Donaciones al 7 de septiembre de 2021.

## Presupuesto ordinario por categoría de gasto y departamento: comparación entre el presupuesto aprobado y reajustado para 2021 y el proyecto de presupuesto para 2022

(en millones de dólares de los Estados Unidos)

|   | <i>Personal</i> |               | <i>Consultores</i> |              | <i>Viajes oficiales</i> |             | <i>Gastos de la ICT no relacionados con el personal</i> |             | <i>Otros gastos</i> |              |
|---|-----------------|---------------|--------------------|--------------|-------------------------|-------------|---|-------------|---------------------|--------------|
|   | <i>2021</i>     | <i>2022</i>   | <i>2021</i>        | <i>2022</i>  | <i>2021</i>             | <i>2022</i> | <i>2021</i>   | <i>2022</i> | <i>2021</i>         | <i>2022</i>  |
| <i>Departamento</i>                                   |                 |               |                    |              |                         |             |   |             |                     |              |
| Oficina de la Presidencia y de la Vicepresidencia     | 2,53            | 2,56          | 0,05               | 0,05         | 0,05                    | 0,03        | -   | -           | 0,16                | 0,16         |
| Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales        | 9,50            | 10,74         | 0,77               | 0,33         | 0,13                    | 0,11        | 0,04  | 0,07        | 0,29                | 0,46         |
| Departamento de Relaciones Externas y Gobernanza      | 11,91           | 12,69         | 1,84               | 1,26         | 0,51                    | 0,47        | 0,11  | 0,14        | 2,85                | 3,35         |
| Departamento de Estrategia y Conocimientos            | 14,21           | 15,96         | 0,88               | 0,56         | 0,26                    | 0,27        | -   | -           | 0,47                | 2,80         |
| Departamento de Administración de Programas           | 33,30           | 33,05         | 15,89              | 15,15        | 5,29                    | 4,90        | 0,07  | 0,06        | 5,98                | 8,42         |
| Departamento de Operaciones Financieras               | 9,96            | 10,55         | 2,45               | 1,73         | 0,35                    | 0,31        | 0,06  | 0,08        | 0,31                | 0,59         |
| Departamento de Servicios Institucionales             | 14,06           | 15,31         | 2,46               | 2,06         | 0,37                    | 0,23        | 5,37  | 5,86        | 6,27                | 6,88         |
| Centro de costos institucionales (parte imputable)    | -               | -             | -                  | -            | -                       | -           | 0,30  | 0,37        | 5,45                | 4,71         |
| Centro de costos institucionales (parte no imputable) | -               | -             | -                  | -            | -                       | -           | -   | -           | 4,95                | 4,70         |
| <b>Total</b>  | <b>95,46</b>    | <b>100,85</b> | <b>24,34</b>       | <b>21,13</b> | <b>6,96</b>             | <b>6,31</b> | <b>5,94</b>   | <b>6,58</b> | <b>26,71</b>        | <b>32,07</b> |

## Desglose indicativo del presupuesto ordinario para 2022 por pilar de resultados y grupo de productos institucionales

(en millones de dólares de los Estados Unidos)

| Pilar  | 2020         |             | 2021         |             | 2022         |             |
|--|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
|  | UDS          | % del total | UDS          | % del total | UDS          | % del total |
| <b>Pilar 1: ejecución de los programas en los países</b>   |              |             |              |             |              |             |
| Programas y estrategias en los países  | 6,57         | 4           | 7,30         | 5           | 6,87         | 4           |
| Colaboración en el ámbito de la formulación de políticas a nivel nacional  | 2,13         | 1           | 2,34         | 1           | 2,05         | 1           |
| Diseño de nuevos proyectos financiados con préstamos y donaciones  | 14,85        | 9           | 13,26        | 8           | 14,65        | 9           |
| Supervisión y apoyo a la ejecución   | 27,71        | 18          | 27,98        | 18          | 28,29        | 18          |
| Habilitación y apoyo   | 22,43        | 14          | 21,48        | 13          | 21,59        | 14          |
| Funciones de apoyo a la gestión  | 3,00         | 2           | 2,58         | 2           | 2,54         | 2           |
| Costos institucionales imputables  | 3,49         | 2           | 2,55         | 2           | 2,21         | 2           |
| <b>Subtotal del pilar 1</b>  | <b>80,17</b> | <b>51</b>   | <b>77,50</b> | <b>49</b>   | <b>78,20</b> | <b>47</b>   |
| <b>Pilar 2: creación y divulgación de conocimientos y colaboración en el ámbito de la formulación de políticas</b> |              |             |              |             |              |             |
| Conocimientos e investigaciones institucionales  | 3,06         | 2           | 3,57         | 2           | 4,58         | 3           |
| Comunicación y difusión  | 5,78         | 4           | 5,71         | 4           | 5,01         | 3           |
| Cooperación Sur-Sur y triangular   | 1,02         | 1           | 0,98         | 1           | 0,74         | 0           |
| Estudios de impacto  | 1,86         | 1           | 1,01         | 1           | 1,75         | 1           |
| Colaboración en el ámbito de la formulación de políticas y creación de asociaciones a nivel mundial                | 3,76         | 2           | 4,04         | 3           | 5,53         | 3           |
| Habilitación y apoyo   | 2,83         | 2           | 3,39         | 2           | 4,09         | 3           |
| Funciones de apoyo a la gestión  | 1,09         | 1           | 0,93         | 1           | 1,01         | 1           |
| Costos institucionales imputables  | 0,00         | 0           | 0,00         | 0           | 0,00         | 0           |
| <b>Subtotal del pilar 2</b>  | <b>19,41</b> | <b>12</b>   | <b>19,63</b> | <b>12</b>   | <b>22,71</b> | <b>14</b>   |
| <b>Pilar 3: capacidad e instrumentos financieros</b>   |              |             |              |             |              |             |
| Reposición   | 1,16         | 1           | 1,00         | 1           | 0,82         | 1           |
| Mobilización de recursos y gestión de recursos adicionales   | 3,29         | 2           | 3,48         | 2           | 4,26         | 3           |
| Gestión financiera institucional y presentación de informes conexos  | 0,90         | 1           | 0,97         | 1           | 1,07         | 1           |
| Gestión del riesgo fiduciario y financiero institucional   | 2,55         | 2           | 2,62         | 2           | 2,65         | 2           |
| Contraloría institucional  | 0,66         | 0           | 0,65         | 0           | 0,62         | 0           |
| Previsiones y productos financieros, planificación/gestión estratégica y operacional de los activos líquidos       | 0,89         | 1           | 1,12         | 1           | 0,26         | 0           |
| Gestión de la cartera de inversiones   | 0,53         | 0           | 0,56         | 0           | 0,54         | 0           |
| Habilitación y apoyo   | 3,95         | 3           | 4,62         | 3           | 5,44         | 3           |
| Funciones de apoyo a la gestión  | 1,42         | 1           | 1,53         | 1           | 1,38         | 1           |
| Costos institucionales no imputables   | 0,20         | 0           | 0,20         | 0           | 0,20         | 0           |
| <b>Subtotal del pilar 3</b>  | <b>15,54</b> | <b>10</b>   | <b>16,74</b> | <b>11</b>   | <b>17,23</b> | <b>10</b>   |
| <b>Pilar 4: funciones, servicios y gobernanza institucionales</b>  |              |             |              |             |              |             |
| Establecimiento de un entorno de TI favorable  | 5,27         | 3           | 5,13         | 3           | 5,03         | 3           |
| Servicios de transacción orientados al cliente   | 0,81         | 1           | 0,98         | 1           | 0,84         | 1           |
| Servicios administrativos sostenibles y eficaces   | 1,97         | 1           | 2,03         | 1           | 2,01         | 1           |
| Servicios de seguridad en la Sede  | 1,30         | 1           | 1,30         | 1           | 1,58         | 1           |
| Gestión eficaz y sostenible de las instalaciones   | 2,57         | 2           | 2,85         | 2           | 2,92         | 2           |
| Gestión de los recursos humanos  | 4,64         | 3           | 5,46         | 3           | 6,16         | 4           |
| Planificación, presupuestación y elaboración de informes a nivel institucional                                     | 3,63         | 2           | 3,55         | 2           | 3,51         | 2           |
| Supervisión interna y gestión del riesgo   | 3,40         | 2           | 3,63         | 2           | 5,86         | 4           |
| Servicios jurídicos institucionales  | 0,57         | 0           | 0,47         | 0           | 0,51         | 0           |
| Funciones de gestión del FIDA  | 1,55         | 1           | 1,33         | 1           | 1,64         | 1           |
| Comunicaciones internas  | 0,32         | 0           | 0,33         | 0           | 0,29         | 0           |
| Oficina de Ética   | 0,69         | 0           | 0,65         | 0           | 0,60         | 0           |

|   |               |            |               |            |               |            |
|---|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|
| Órganos rectores  | 5,24          | 3          | 4,86          | 3          | 5,02          | 3          |
| Miembros y protocolo  | 0,47          | 0          | 0,81          | 1          | 0,87          | 1          |
| Habilitación y apoyo de las funciones financieras institucionales | 1,55          | 1          | 1,62          | 1          | 3,79          | 2          |
| Funciones de apoyo a la gestión                                   | 2,43          | 2          | 2,60          | 2          | 2,32          | 1          |
| Costos institucionales imputables                                 | 1,40          | 1          | 3,20          | 2          | 1,14          | 1          |
| Costos institucionales no imputables                              | 4,95          | 3          | 4,75          | 3          | 4,70          | 3          |
| <b>Subtotal del pilar 4</b>                                       | <b>42,78</b>  | <b>27</b>  | <b>45,55</b>  | <b>29</b>  | <b>48,78</b>  | <b>29</b>  |
| <b>Total</b>  | <b>157,90</b> | <b>100</b> | <b>159,41</b> | <b>100</b> | <b>166,93</b> | <b>100</b> |

## Dotación de personal indicativa para 2022, solo presupuesto ordinario

(Equivalentes a tiempo completo (ETC))<sup>a</sup>

| Departamento  | Personal con nombramiento continuo y de plazo fijo |                               |   | Personal sobre el terreno de contratación local | Total 2022   |
|---|--|-------------------------------|---|---|--------------|
|   | Cuadro Orgánico y superior                         | Cuadro de Servicios Generales | Total de personal con nombramiento continuo y de plazo fijo |   |              |
| <b>Oficina de la Presidencia y de la Vicepresidencia (OPV)</b>                          | <b>8</b>   | <b>6</b>                      | <b>14</b>   | <b>0</b>  | <b>14</b>    |
| <b>Grupo de Apoyo a los Servicios Institucionales (CSSG)</b>                            |  |                               |   |   |              |
| Oficina de Asesoría Jurídica  | 18   | 4,5                           | 22,5  | 0   | 22,5         |
| Oficina de Estrategia Presupuestaria  | 4  | 1                             | 5   | 0   | 5            |
| Oficina de Auditoría y Supervisión  | 12   | 2,5                           | 14,5  | 0   | 14,5         |
| Oficina de Ética  | 2  | 1                             | 3   | 0   | 3            |
| Grupo de Garantía de Calidad  | 6  | 2                             | 8   | 0   | 8            |
| Unidad de Cambio, Ejecución e Innovación  | 3  | 0                             | 3   | 0   | 3            |
| Oficina de Gestión del Riesgo Institucional   | 12   | 1                             | 13  | 0   | 13           |
| <b>Subtotal del CSSG</b>  | <b>57</b>  | <b>12</b>                     | <b>69</b>   | <b>0</b>  | <b>69</b>    |
| <b>Departamento de Relaciones Exteriores y Gobernanza (ERG)</b>                         |  |                               |   |   |              |
| Oficina central del ERG   | 3  | 1                             | 4   | 0   | 4            |
| División de Participación Activa, Asociación y Movilización de Recursos a Nivel Mundial | 22   | 8                             | 30  | 1   | 31           |
| Secretaría del FIDA   | 11   | 16                            | 27  | 0   | 27           |
| División de Comunicaciones  | 20   | 4                             | 24  | 5   | 29           |
| <b>Subtotal del ERG</b>   | <b>56</b>  | <b>29</b>                     | <b>85</b>   | <b>6</b>  | <b>91</b>    |
| <b>Departamento de Estrategia y Conocimientos (SKD)</b>                                 |  |                               |   |   |              |
| Oficina central del SKD   | 4  | 2                             | 6   | 0   | 6            |
| División de Medio Ambiente, Clima, Género e Inclusión Social                            | 28   | 5                             | 33  | 5   | 38           |
| División de Producción Sostenible, Mercados e Instituciones                             | 35   | 8                             | 43  | 6   | 49           |
| División de Investigación y Evaluación del Impacto                                      | 7  | 2                             | 9   | 0   | 9            |
| <b>Subtotal del SKD</b>   | <b>74</b>  | <b>17</b>                     | <b>91</b>   | <b>11</b>                                       | <b>102</b>   |
| <b>Departamento de Administración de Programas (PMD)</b>                                |  |                               |   |   |              |
| Oficina central del PMD   | 3  | 3                             | 6   | 0   | 6            |
| División de Políticas y Resultados Operacionales  | 16   | 4                             | 20  | 0   | 20           |
| División de África Occidental y Central   | 26   | 1                             | 27  | 37  | 64           |
| División de África Oriental y Meridional  | 22   | 1                             | 23  | 34  | 57           |
| División de Asia y el Pacífico  | 23   | 6                             | 29  | 32  | 61           |
| División América Latina y el Caribe   | 19   | 5                             | 24  | 7   | 31           |
| División del Cercano Oriente, África del Norte y Europa                                 | 22   | 7                             | 29  | 14  | 43           |
| <b>Subtotal del PMD</b>   | <b>131</b>   | <b>27</b>                     | <b>158</b>  | <b>124</b>                                      | <b>282</b>   |
| <b>Departamento de Operaciones Financieras (FOD)</b>                                    |  |                               |   |   |              |
| Oficina central del FOD   | 4  | 1                             | 5   | 0   | 5            |
| División de Servicios de Gestión Financiera   | 19   | 2                             | 21  | 9   | 30           |
| División de Contraloría Financiera  | 12   | 11                            | 23  | 0   | 23           |
| División de Servicios de Tesorería  | 14   | 4                             | 18  | 0   | 18           |
| <b>Subtotal del FOD</b>   | <b>49</b>  | <b>18</b>                     | <b>67</b>   | <b>9</b>  | <b>76</b>    |
| <b>Departamento de Servicios Institucionales (CSD)</b>                                  |  |                               |   |   |              |
| Oficina central del CSD   | 2  | 1                             | 3   | 0   | 3            |
| División de Recursos Humanos  | 13   | 9                             | 22  | 0   | 22           |
| División de Servicios Administrativos   | 13   | 26,5                          | 39,5  | 0   | 39,5         |
| Dependencia de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno                                 | 6  | 1                             | 7   | 0   | 7            |
| División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones                           | 26   | 15                            | 41  | 0   | 41           |
| Dependencia de Servicios Médicos  | 1  | 1                             | 2   | 0   | 2            |
| <b>Subtotal del CSD</b>   | <b>61</b>  | <b>53,5</b>                   | <b>114,5</b>  | <b>0</b>  | <b>114,5</b> |
| <b>Total general de 2022</b>  | <b>436</b>   | <b>162,5</b>                  | <b>598,5</b>  | <b>150</b>                                      | <b>748,5</b> |
| Total general de 2021   | 402  | 175,5                         | 577,5   | 131   | 708,5        |

<sup>a</sup> 1 ETC = 12 meses. Incluidos los miembros del personal a tiempo parcial que corresponden a menos de un ETC.

## Dotación de personal indicativa para 2022, por departamento y categoría

(Puestos ETC)

| Categoría   | Grado                           | OPV       | CSSG      | ERG       | SKD        | PMD        | FOD       | CSD          | Total en 2022 | Total en 2021 |
|---|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|-----------|--------------|---------------|---------------|
| <b>Personal del Cuadro Orgánico y superior</b>  |                                 |           |           |           |            |            |           |              |               |               |
|   | Jefe de Departamento y superior | 2         | 2         | 1         | 1          | 1          | 1         | 1            | 9             | 7             |
|   | D-2                             | 1         | -         | -         | -          | -          | -         | 1            | 2             | 4             |
|   | D-1                             | -         | 3         | 5         | 3          | 6          | 3         | 2            | 22            | 21            |
|   | P-5                             | 1         | 9         | 7         | 23         | 33         | 4         | 9            | 86            | 84            |
|   | P-4                             | 3         | 12        | 16        | 28         | 52         | 12        | 18           | 141           | 131           |
|   | P-3                             | -         | 25        | 19        | 16         | 31         | 22        | 18           | 131           | 116           |
|   | P-2                             | 1         | 5         | 7         | 3          | 8          | 7         | 12           | 44            | 35            |
|   | P-1                             | -         | 1         | -         | -          | -          | 3         | -            | 4             | 4             |
| <b>Subtotal – Cuadro Orgánico y superior</b>  |                                 | <b>8</b>  | <b>57</b> | <b>56</b> | <b>74</b>  | <b>131</b> | <b>52</b> | <b>61</b>    | <b>439</b>    | <b>402</b>    |
| <b>Personal nacional del Cuadro Orgánico</b>  |                                 |           |           |           |            |            |           |              |               |               |
|   | PNCO-D                          | -         | -         | -         | -          | -          | -         | -            | 0             | 0             |
|   | PNCO-C                          | -         | -         | -         | 4          | 34         | -         | -            | 38            | 40            |
|   | PNCO-B                          | -         | -         | 6         | 7          | 21         | 2         | -            | 36            | 35            |
|   | PNCO-A                          | -         | -         | -         | -          | 15         | 2         | -            | 17            | 15            |
| <b>Subtotal del personal nacional del Cuadro Orgánico</b>                               |                                 | <b>-</b>  | <b>-</b>  | <b>6</b>  | <b>11</b>  | <b>70</b>  | <b>4</b>  | <b>-</b>     | <b>91</b>     | <b>90</b>     |
| <b>Subtotal de personal del Cuadro Orgánico</b>   |                                 | <b>8</b>  | <b>57</b> | <b>62</b> | <b>85</b>  | <b>201</b> | <b>56</b> | <b>61</b>    | <b>530</b>    | <b>492</b>    |
| <b>Personal de Servicios Generales en la Sede</b>                                       |                                 |           |           |           |            |            |           |              |               |               |
|   | G-7                             | -         | -         | -         | -          | -          | -         | -            | 0             | 0             |
|   | G-6                             | 2         | 2         | 7         | 4          | 15         | 4         | 16           | 50            | 59            |
|   | G-5                             | 2         | 5         | 13        | 7          | 6          | 12        | 18           | 63            | 65            |
|   | G-4                             | 1         | 4         | 6         | 1          | 5          | 1         | 14           | 31,5          | 32,5          |
|   | G-3                             | 1         | 1         | 3         | 5          | 1          | 1         | 5            | 17            | 18            |
|   | G-2                             | -         | -         | -         | -          | -          | -         | 1            | 1             | 1             |
| <b>Subtotal del personal de Servicios Generales en la Sede</b>                          |                                 | <b>6</b>  | <b>12</b> | <b>29</b> | <b>17</b>  | <b>27</b>  | <b>18</b> | <b>54</b>    | <b>162,5</b>  | <b>175,5</b>  |
| <b>Personal nacional de Servicios Generales</b>   |                                 |           |           |           |            |            |           |              |               |               |
|   | G-6                             | -         | -         | -         | -          | 1          | 1         | -            | 2             | 2             |
|   | G-5                             | -         | -         | -         | -          | 37         | 1         | -            | 38            | 24            |
|   | G-4                             | -         | -         | -         | -          | 16         | -         | -            | 16            | 15            |
|   | G-3                             | -         | -         | -         | -          | -          | -         | -            | 0             | 0             |
| <b>Subtotal del personal nacional de Servicios Generales</b>                            |                                 | <b>-</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b>   | <b>54</b>  | <b>2</b>  | <b>-</b>     | <b>56</b>     | <b>41</b>     |
| <b>Subtotal del personal de Servicios Generales</b>                                     |                                 | <b>6</b>  | <b>12</b> | <b>29</b> | <b>17</b>  | <b>81</b>  | <b>20</b> | <b>54</b>    | <b>219</b>    | <b>217</b>    |
| <b>Total</b>  |                                 | <b>14</b> | <b>69</b> | <b>91</b> | <b>102</b> | <b>282</b> | <b>76</b> | <b>114,5</b> | <b>748,5</b>  | <b>708,5</b>  |
| Porcentaje de la categoría de personal del Cuadro Orgánico                              |                                 | 57        | 83        | 68        | 83         | 71         | 74        | 53           | 71            | 69            |
| Porcentaje de la categoría de personal de Servicios Generales                           |                                 | 43        | 17        | 32        | 17         | 29         | 26        | 47           | 29            | 31            |
| Proporción de personal de Servicios Generales respecto del personal del Cuadro Orgánico |                                 | 1,3       | 4,8       | 2,1       | 5,0        | 2,5        | 2,8       | 1,1          | 2,4           | 2,3           |

## Composición de los gastos estándar de personal

(en millones de dólares de los Estados Unidos)

| <i>Descripción de la categoría</i>                         | <i>ETC en 2022<br/>según las<br/>tasas de 2021</i> | <i>ETC en 2022<br/>según las<br/>tasas de 2022</i> | <i>Incremento/disminución</i> |
|--|--|--|-------------------------------|
| <b>Personal del Cuadro Orgánico</b>                        |  |  |                               |
| Sueldos  | 35,1   | 34,5   | (0,6)                         |
| Ajuste por lugar de destino                                | 13,3   | 12,4   | (0,9)                         |
| Pensiones y gastos médicos                                 | 15,5   | 14,6   | (0,9)                         |
| Subsidio de educación                                      | 3,9  | 7,7  | 3,8                           |
| Repatriación, separación del servicio y vacaciones anuales | 3,4  | 2,0  | (1,4)                         |
| Vacaciones en el país de origen                            | 0,4  | 0,5  | 0,1                           |
| Reembolso de impuestos en los Estados Unidos               | (0,01)   | 0,2  | 0,2                           |
| Otras prestaciones <sup>a</sup>                            | 5,1  | 5,4  | 0,3                           |
| Gastos de contratación centralizados                       | 1,1  | 1,5  | 0,4                           |
| <b>Subtotal</b>  | <b>77,8</b>  | <b>78,9</b>  | <b>10</b>                     |
| <b>Personal de Servicios Generales</b>                     |  |  |                               |
| Sueldos  | 10,4   | 10,2   | (0,2)                         |
| Pensiones y gastos médicos                                 | 2,9  | 2,9  | (0,0)                         |
| Repatriación y separación del servicio                     | 0,7  | 1,4  | 0,7                           |
| Otras prestaciones <sup>b</sup>                            | 0,7  | 0,7  | -                             |
| <b>Subtotal</b>  | <b>14,7</b>  | <b>15,2</b>  | <b>0,4</b>                    |
| <b>Personal de contratación local en los países</b>        | <b>7,4</b>   | <b>6,9</b>   | <b>(0,5)</b>                  |
| <b>Total de gastos de personal ordinarios</b>              | <b>99,9</b>  | <b>100,9</b>                                       | <b>1,0</b>                    |

<sup>a</sup> Incluye las prestaciones por familiares a cargo (USD).

<sup>b</sup> Incluye las primas de idiomas (USD).

## Presupuesto de gastos de capital (excluida la CLEE)\*, 2009-2021

(en miles de dólares de los Estados Unidos)

|   | 2009         | 2010         | 2011          | 2012         | 2013         | 2014         | 2015         | 2016         | 2017         | 2018         | 2019         | 2020         | 2021         | Total         |
|---|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| <b>Iniciativas de TIC</b>   |              |              |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               |
| Préstamos y donaciones  | 1 050        | 2 000        | 12 000        | -            | -            | -            | -            | -            | -            | -            | -            | 175          | 419          | 15 644        |
| Sustitución del Portal de los Clientes del FIDA (ICP) y del Sistema de Préstamos y Donaciones (SPD) | -            | -            | -             | -            | -            | -            | -            | -            | -            | -            | -            | -            | -            | -             |
| Reforma en materia de recursos humanos  | 541          | 400          | 500           | -            | 575          | 400          | -            | 480          | 286          | -            | -            | -            | -            | 3 182         |
| Mejora de la infraestructura de las oficinas en los países – TI y comunicaciones                    | -            | -            | -             | -            | 1 170        | -            | -            | -            | -            | -            | -            | -            | 260          | 1 430         |
| Eficiencia institucional (sistema de votación automatizado)   | 300          | 470          | 1 423         | -            | 780          | 787          | 600          | 975          | 775          | -            | 210          | 200          | -            | 6 520         |
| Iniciativa “Unidos en la acción”  | 440          | 300          | -             | -            | -            | -            | -            | -            | -            | -            | -            | -            | -            | 740           |
| Gestión de los conocimientos  | -            | -            | -             | -            | -            | 613          | -            | -            | -            | -            | -            | -            | 1 015        | 1 628         |
| Infraestructura de TI   | 1 200        | 360          | 375           | 3 215        | 775          | 497          | 1 200        | 470          | 890          | 900          | 640          | 981          | 1 515        | 13 018        |
| Sistemas de presupuestación y planificación   | -            | -            | -             | -            | -            | -            | -            | 375          | -            | -            | 150          | -            | -            | 525           |
| Transparencia/rendición de cuentas  | -            | -            | -             | -            | -            | -            | -            | -            | -            | 500          | -            | -            | 110          | 610           |
| Sistema financiero y para la toma de préstamos  | -            | -            | -             | -            | -            | -            | -            | -            | -            | 300          | 1 250        | 2 045        | 2 044        | 5 639         |
| Análisis institucionales  | -            | -            | -             | -            | -            | -            | -            | -            | -            | 150          | 195          | -            | 737          | 1 082         |
| <b>Subtotal de iniciativas de TIC</b>   | <b>3 531</b> | <b>3 530</b> | <b>14 298</b> | <b>3 215</b> | <b>3 300</b> | <b>2 297</b> | <b>1 800</b> | <b>2 300</b> | <b>1 951</b> | <b>1 850</b> | <b>2 445</b> | <b>3 403</b> | <b>6 100</b> | <b>50 020</b> |
| <b>Proyectos de la Sede no relacionados con la TI</b>   | 550          | -            | 889           | -            | -            | -            | 890          | -            | -            | -            | 100          | 541          | -            | 2 970         |
| <b>Proyectos de las oficinas en los países no relacionados con la TI</b>                            | -            | -            | -             | -            | -            | -            | -            | -            | -            | -            | -            | -            | 375          | 375           |
| <b>Seguridad de las oficinas en los países y los vehículos/Cumplimiento de las MOSS**</b>           | -            | -            | -             | 281          | 400          | -            | -            | 100          | 454          | 100          | 100          | 500          | 275          | 2 210         |
| <b>Total</b>  | <b>4 081</b> | <b>3 530</b> | <b>15 187</b> | <b>3 496</b> | <b>3 700</b> | <b>2 297</b> | <b>2 690</b> | <b>2 400</b> | <b>2 405</b> | <b>1 950</b> | <b>2 645</b> | <b>4 445</b> | <b>6 750</b> | <b>55 576</b> |

\* CLEE: evaluación a nivel institucional de la eficiencia institucional del FIDA y la eficiencia de las operaciones financiadas por el FIDA.

\*\* MOSS = normas mínimas operativas de seguridad de las Naciones Unidas.

## Asignación de fondos arrastrados

(en miles de dólares de los Estados Unidos)

|                     |  | 2020                              |
|---------------------|--|-----------------------------------|
| <i>Departamento</i> | <i>Descripción de la utilización de los fondos arrastrados</i>   | <i>10 % de fondos arrastrados</i> |
| OPV                 | Servicios de consultoría vinculados al Comité de Sanciones y viajes adicionales del Presidente y de miembros pertinentes del personal directivo superior.  | <b>164 713</b>                    |
| CSSG                | Gastos de consultoría jurídica con el fin de abordar las cuestiones pendientes en materia de financiación, operaciones y políticas institucionales; reducir el trabajo atrasado que se ha acumulado debido a los retrasos causados por la COVID-19 en la aplicación del plan de trabajo de la Oficina de Auditoría y Supervisión, y garantizar el cumplimiento de las normas ISO 20022 para el intercambio electrónico de datos, que no se completó en 2020 debido a la pandemia.  | <b>684 663</b>                    |
| ERG                 | Colaboración estratégica con partes interesadas en eventos mundiales importantes (por ejemplo, la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios, el Foro de los Pueblos Indígenas y el Foro Campesino), comunicaciones dirigidas específicamente a los donantes y comunidades beneficiarias, y actividades de divulgación. Los fondos también se utilizaron para obtener servicios de expertos con carácter puntual a fin de establecer nuevas asociaciones en torno a soluciones financieras innovadoras y a la colaboración con el sector privado.  | <b>945 751</b>                    |
| SKD                 | <p>Conclusión de las actividades de evaluación del impacto que se retrasaron debido a la COVID-19 (en la Argentina, Filipinas, las Islas Salomón, Malawi, Mozambique, la República de Moldova y Túnez) y a mecanismos piloto alternativos para la recopilación de datos a distancia.</p> <p>Creación, actualización y difusión de productos del conocimiento sobre financiación rural, mercados rurales, agroecología, y gastos de las actividades e investigaciones conexas.</p> <p>Formulación de estrategias y políticas innovadoras para el contexto posterior a la COVID-19, y elaboración de procedimientos para poner en marcha la nueva Política de Donaciones Ordinarias, así como otras políticas y estrategias operacionales institucionales en el marco de la FIDA12.</p>  | <b>2 231 009</b>                  |
| PMD                 | <p>Puesta en marcha de intervenciones programáticas específicas, así como de misiones y exámenes de la calidad adicionales para complementar las más de 60 misiones clave de diseño, supervisión y ejecución realizadas a distancia en 2020 debido a la COVID-19, además de exámenes de la calidad para garantizar el menor impacto negativo posible en los beneficiarios. Mitigación de los riesgos que afectan a la ejecución de los programas; salvaguardia de los resultados en materia de desarrollo, y mejora de las metodologías de diseño y ejecución de proyectos para adaptarlas a la nueva modalidad de funcionamiento y a los enfoques de supervisión híbridos.</p> <p>Prestación de apoyo para la transición a las oficinas en los países afectadas por el cierre, a fin de cubrir las necesidades de personal temporal y las transferencias de conocimientos asociadas, llegar a un mayor número de beneficiarios y reforzar la colaboración con las autoridades locales y los asociados sobre el terreno.</p> <p>Examen de las operaciones sin garantía soberana y los proyectos financiados a través del Mecanismo de Cooperación Sur-Sur y Triangular entre China y el FIDA.</p> <p>Promoción de la digitalización del sector agropecuario y el empleo juvenil, y presentación de información sobre las innovaciones en el sector rural durante la pandemia.</p> <p>Provisión de apoyo extraordinario a los países en situación de fragilidad y adopción de medidas para combatir la invasión de langostas migratorias africanas.</p> | <b>1 499 061</b>                  |
| FOD                 | <p>Habilitación de las firmas digitales y mejora de la presentación de informes de inteligencia institucional, por ejemplo, sobre el riesgo que conlleva el pago de la deuda vencida.</p> <p>Implementación de la nueva estructura financiera, en particular la labor sobre los mercados de deuda con una posible colocación privada, tras la aprobación del Marco Integrado para la Obtención de Préstamos en 2020.</p>   | <b>79 896</b>                     |

|   |  | 2020                          |
|---|--|-------------------------------|
|   |  | 10 % de fondos<br>arrastrados |
| <i>Departamento</i>   | <i>Descripción de la utilización de los fondos arrastrados</i>   |                               |
|   | Finalización de las obras en la Sede y en las oficinas en los países para garantizar que las instalaciones y entornos de trabajo sean seguros (y elaboración de políticas de apoyo). Esto también comporta aumentar la frecuencia del saneamiento y la limpieza en las oficinas del FIDA, realizar una limpieza más profunda de los sistemas de ventilación y suministrar gel antibacteriano y equipo de protección personal.  |                               |
| CSD   | Refuerzo de los servicios médicos y los planes de salud con el fin de ofrecer al personal del Fondo un apoyo adecuado para su salud física y mental y minimizar así las interrupciones en el cumplimiento del mandato del FIDA.  | <b>576 913</b>                |
|   | Fortalecimiento de la infraestructura y la capacitación relativas a la ciberseguridad a fin de adquirir programas informáticos que permitan establecer conexiones remotas seguras, realizar un seguimiento de las amenazas y responder automáticamente a los incidentes. Contratación de expertos externos en ciberseguridad.  |                               |
| Costos relacionados con la segunda fase del proceso de descentralización: |  |                               |
| Centro de<br>costos<br>institucionales                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>i) Gastos extraordinarios de reasignación, contratación y traslado, y mejora de la creación y el intercambio de conocimientos para el personal sobre el terreno.</li> <li>ii) Mejora de las oficinas existentes en los países a fin de reforzar la capacidad, la seguridad, la tecnología, las instalaciones y la infraestructura.</li> <li>iii) Establecimiento de nuevas oficinas en los países para ampliar el alcance del FIDA, así como de oficinas regionales en África Oriental y Meridional y África Occidental y Central.</li> </ul> |                               |
| <b>Total</b>  |  | <b>6 182 007</b>              |

## Estimación de los cargos directos correspondiente a los ingresos en concepto de inversiones

(en miles de dólares de los Estados Unidos)

|   | 2018         | 2019         | 2020         | 2021         | 2022         |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Comisiones de gestión</b>  |              |              |              |              |              |
| Bonos públicos mundiales  | 243          | -            | -            | -            | -            |
| Bonos diversificados de renta fija mundiales                              | 270          | 270          | -            | -            | -            |
| Bonos mundiales indizados en función de la inflación                      | 220          | -            | -            | -            | -            |
| Bonos de deuda de mercados emergentes                                     | 315          | -            | -            | -            | -            |
| Bonos diversificados mundiales a corto plazo                              | -            | 180          | 180          | -            | -            |
| Comisiones contingentes en concepto de gestión                            | -            | -            | -            | -            | -            |
| <b>Subtotal de comisiones de gestión</b>                                  | <b>1 048</b> | <b>450</b>   | <b>180</b>   | <b>-</b>     | <b>-</b>     |
| <b>Honorarios de custodia</b>   |              |              |              |              |              |
| <b>Subtotal de honorarios de custodia</b>                                 | <b>425</b>   | <b>360</b>   | <b>325</b>   | <b>356</b>   | <b>356</b>   |
| <b>Asesoramiento, información y apoyo a las transacciones</b>             |              |              |              |              |              |
| Proveedores de información financiera                                     | 407          | 520          | 560          | 598          | 740          |
| Consultores y asesores financieros  | 325          | 550          | 800          | 600          | 550          |
| Sistemas de TI  | -            | 710          | 710          | 574          | 470          |
| Viajes por motivos de diligencia debida                                   | 65           | 65           | 65           | 35           | 35           |
| <b>Subtotal de asesoramiento, información y apoyo a las transacciones</b> | <b>797</b>   | <b>1 845</b> | <b>2 135</b> | <b>1 807</b> | <b>1 795</b> |
| <b>Total general</b>  | <b>2 270</b> | <b>2 655</b> | <b>2 640</b> | <b>2 163</b> | <b>2 151</b> |

## Marco de Gestión de los Resultados de la IOE para 2022<sup>34</sup>

Cuadro 1

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

| <i>Indicadores básicos de resultados</i>   | <i>Valor de referencia</i>   | <i>Meta</i>           | <i>Notas</i>   |
|--|--|-----------------------|--|
| <b>Adopción de las conclusiones y recomendaciones de evaluación</b>  |  |                       |  |
| 1. Porcentaje de recomendaciones aceptadas total o parcialmente  | 99 % (Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la Dirección [PRISMA] relativo a 2020) | 95 %                  | Disponible en el informe PRISMA  |
| 2. Porcentaje de las recomendaciones relativas a evaluaciones de gran alcance que se han aceptado y aplicado satisfactoria y oportunamente   | n. d.  | 90 %                  | Sobre la base de la verificación semestral por parte de la IOE de las evaluaciones de gran alcance |
| <b>Alcance de los programas del FIDA</b>   |  |                       |  |
| 3. Número de informes de evaluación de alto nivel publicados durante el año (evaluaciones a nivel institucional, evaluaciones temáticas, síntesis de evaluaciones, evaluaciones de las estrategias y los programas en los países [EPPP], evaluaciones subregionales) | 6  | 7-8                   | Calculado con periodicidad anual   |
| 4. Proporción de países activos objeto de evaluaciones subregionales, evaluaciones a nivel nacional, evaluaciones de los resultados de los proyectos, evaluaciones del impacto, evaluaciones de grupos de proyectos, calculada con periodicidad semestral            | 25 % (años 2019-2020)  | 28-33 %               | Calculado con periodicidad semestral   |
| <b>Colaboración, divulgación y retroinformación recibida</b>   |  |                       |  |
| 5. Retroinformación recibida de la Junta Ejecutiva y los órganos subsidiarios  | n. d.  | Objeto de seguimiento | Se notificará mediante valores cualitativos  |
| 6. Retroinformación recibida del Grupo Consultivo de Evaluación encargado del aseguramiento de la calidad de las evaluaciones  | n. d.  | Objeto de seguimiento | Se notificará mediante valores cualitativos  |
| 7. Actividades de colaboración con la Dirección del FIDA y con Gobiernos, y retroinformación recibida  | n. d.  | Objeto de seguimiento | Se notificará mediante valores cuantitativos y cualitativos  |

<sup>34</sup> Extraído de la estrategia plurianual de la IOE.

| <i>Indicadores básicos de resultados</i>  | <i>Valor de referencia</i>       | <i>Meta</i>  | <i>Notas</i>  |
|---|----------------------------------|--|---|
| 8. Número de visitas al sitio web de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE)  | 77 380<br>(año 2019)             | 80 000   | Datos proporcionados por la División de Comunicaciones del FIDA         |
| 9. Número de actividades de aprendizaje organizadas, en solitario o conjuntamente, por la IOE   | 8 (año 2019)                     | 10   | Incluidas las actividades internas y las abiertas al público en general |
| 10. Puntuación obtenida por la IOE en el examen anual realizado con arreglo al Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-SWAP) <sup>35</sup> | Puntuación de 10,4/12 (año 2020) | Puntuación igual o superior a 9,0/12 (puntuación máxima por "haber superado los requisitos") |   |
| <b>Utilización de los recursos y eficacia en función de los costos</b>  |                                  |  |   |
| 11. Porcentaje utilizado del presupuesto no relacionado con el personal   | 98,7 %                           | 95-100 %   |   |
| 12. Relación proporcional entre el presupuesto de la IOE y el programa de préstamos y donaciones del FIDA   | 0,62 %<br>(año 2020)             | ≤0,9 %   | El límite máximo del 0,9 % fue decidido por la Junta Ejecutiva en 2008  |
| 13. Relación proporcional entre el presupuesto de la IOE y el presupuesto administrativo del FIDA   | 3,64 %                           | Objeto de seguimiento  |   |

<sup>35</sup> El ONU-SWAP es un marco de rendición de cuentas, aplicable a todo el sistema de las Naciones Unidas, diseñado para cuantificar, supervisar e impulsar los avances hacia la plena aplicación de un conjunto común de normas a las que aspirar y adherirse para alcanzar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Se aplica a todas las entidades, departamentos y oficinas del sistema de las Naciones Unidas.

# Progresos de la IOE en 2021 respecto de las metas del Marco de Gestión de los Resultados<sup>36</sup>

Cuadro 1

Presentación de información sobre los indicadores básicos de resultados de la IOE (de enero a septiembre de 2021)<sup>37</sup>

| Objetivos de la IOE  | Indicadores básicos de resultados  | Logro  | Meta (por año)  | Medios de verificación                               |
|--|--|--|---|--|
| <b>Objetivo 1:</b> Velar por que existan datos empíricos fiables e independientes que permitan fomentar la rendición de cuentas y mejorar el desempeño del FIDA en los planos institucional, regional, nacional y de proyectos | 1. Índice de adopción de las recomendaciones de evaluaciones a nivel institucional, EEPP, informes de síntesis de evaluaciones y evaluaciones de los resultados de los proyectos (ERP) | 100 %  | 90 %  | PRISMA y programa de trabajo y presupuesto de la IOE |
|  | <b>Objetivo 2:</b> Contribuir a mejorar el diálogo sobre evaluación dentro del FIDA y en los ámbitos mundial, regional y nacional  | 2. Número de productos de difusión de todas las evaluaciones divulgados a través de herramientas sociales e Internet | 85  | 60   |
|  | 3. Número de actividades de aprendizaje en los países organizadas conjuntamente por la IOE y los Gobiernos   | 5 <sup>38</sup>  | 5 <sup>39</sup>   |  |
|  | 4. Número de visitas a las páginas de los informes de la IOE   | 59 653   | 55 000  |  |
|  | 5. Número de personas que reciben boletines de la IOE  | 2 218  | 2 500   | Archivos de la IOE                                   |
|  | 6. Número de actividades de evaluación con participación del personal de la IOE  | 17   | 5   |  |
|  | 7. Puesta a prueba e introducción de nuevos productos de evaluación  | 2  | 2   |  |
|  | 8. Proyecto de manual de evaluación  | 1  | 1   |  |
|  | 9. Proyecto de directrices sobre los nuevos productos de evaluación: evaluaciones de grupos de proyectos, evaluaciones subregionales y evaluaciones temáticas                          | 3  | 3   |  |
|  | 10. Personal en licencia sabática o intercambio con oficinas de evaluación de otros organismos de las Naciones Unidas e instituciones financieras internacionales                      | -  | 1   |  |
| <b>Objetivo 3:</b> Fortalecer dentro del FIDA una cultura orientada a los resultados y el aprendizaje a partir de las evaluaciones   | 11. Número de actividades en que participan miembros del personal de la IOE relacionadas con la autoevaluación y el desarrollo de la capacidad de evaluación                           | 3  | 3   |  |
|  | 12. Documento de la estrategia plurianual de la IOE  | 1  | 1   |  |
|  | 13. Límite presupuestario  | 0,62 %   | < 0,9 % del programa de préstamos y donaciones del FIDA | Archivos de la IOE                                   |
|  | 14. Proporción de personal del Cuadro Orgánico respecto del personal del Cuadro de Servicios Generales   | 1:0,46   | 1:0,46  |  |
|  | 15. Tasa de ejecución del presupuesto al final de año  | 85,1 %   | 95,6 %  |  |

<sup>36</sup> A septiembre de 2021.<sup>37</sup> A septiembre de 2021.<sup>38</sup> Se trató de actos virtuales organizados a nivel nacional.<sup>39</sup> Siempre que la situación sanitaria y las normas de viaje lo permitan.

## Actividades de evaluación de la IOE propuestas para 2022

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

| <i>Tipo de labor</i>                                      | <i>Actividades propuestas para 2022</i>   | <i>Fecha de inicio</i> | <i>Fecha de conclusión prevista</i> |
|---|---|------------------------|-------------------------------------|
| 1. Evaluaciones a nivel institucional                     | Avances en la reforma de descentralización del FIDA (finalización)  | Jun. 2021              | Dic. 2022                           |
|   | Gestión de los conocimientos en el FIDA   | Nov. 2022              | Dic. 2023                           |
| 2. Evaluaciones temáticas                                 | Género  | Jun. 2022              | Dic. 2023                           |
| 3. Evaluaciones subregionales                             | Situaciones frágiles en África Occidental (finalización)  | Ene. 2021              | Jun. 2022                           |
|   | Colombia <sup>40</sup> (finalización)   | Oct. 2021              | Oct. 2022                           |
| 4. EEPP   | Malawi (finalización)   | Mayo 2021              | Mayo 2022                           |
|   | China   | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
|   | Etiopía   | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
|   | Guinea-Bissau   | Jun. 2022              | Jun. 2023                           |
|   | Haití   | Sep. 2022              | Sep. 2023                           |
|   | Kirguistán  | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
| 5. Validaciones de informes finales de proyectos (VIFP)   | Validación de todos los informes finales de proyectos (IFP) disponibles en el año   | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
| 6. Informes de síntesis de evaluaciones/notas de síntesis | Focalización  | Ene. 2022              | Sep. 2022                           |
| 7. ERP  | Cuba: Proyecto de Desarrollo Rural Cooperativo en la Región Oriental (PRODECOR)   | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
|   | Egipto: Proyecto de Promoción de los Ingresos Rurales mediante la Mejora del Mercado  |                        |                                     |
|   | República Democrática Popular Lao: Programa de Fomento de la Seguridad Alimentaria y Nutricional y los Vínculos con el Mercado en Laos Meridional |                        |                                     |
|   | Togo: Proyecto Nacional de Promoción de la Capacidad Empresarial Rural  |                        |                                     |
|   | Zambia: Programa de Promoción de la Productividad de los Pequeños Agricultores  |                        |                                     |
|   | Proyectos de desarrollo de empresas rurales (finalización)  | Ene. 2021              | Jun. 2022                           |
|   |   |                        |                                     |

<sup>40</sup> En sustitución de la EEPP relativa al Estado Plurinacional de Bolivia prevista en el documento del programa de trabajo y presupuesto de 2021.

| <i>Tipo de labor</i>   | <i>Actividades propuestas para 2022</i>   | <i>Fecha de inicio</i> | <i>Fecha de conclusión prevista</i> |
|--|---|------------------------|-------------------------------------|
| 8. Evaluaciones de grupos de proyectos                         | Proyectos de financiación rural en la región de África Oriental y Meridional  | Jun. 2022              | Jun. 2023                           |
| 9. Colaboración con los órganos rectores                       | Examen de la ejecución del programa de trabajo y presupuesto de la IOE para 2022, basados en los resultados, y preparación del programa de trabajo y presupuesto para 2023, basados en los resultados, y del plan indicativo para 2024-2025 | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
|  | 20.º Informe anual sobre los resultados y el impacto de las actividades del FIDA (ARRI)   | Ene. 2022              | Sep. 2022                           |
|  | Observaciones de la IOE sobre el PRISMA   | Ene. 2022              | Sep. 2022                           |
|  | Observaciones de la IOE acerca del Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE)  | Ene. 2022              | Sep. 2022                           |
|  | Observaciones de la IOE sobre las políticas y estrategias de la Dirección del FIDA  | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
|  | Participación en los períodos de sesiones del Comité de Evaluación, la Junta Ejecutiva y el Consejo de Gobernadores, así como en determinadas reuniones del Comité de Auditoría y en la visita de la Junta Ejecutiva a un país en 2021      | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
|  | Observaciones de la IOE acerca de los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) cuando se dispone de las correspondientes EEPP  | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
| 10. Actividades de comunicación y gestión de los conocimientos | Informes de evaluación, reseñas, apreciaciones, sitio web, etc.   | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
|  | Comunicar las conclusiones de evaluación y difundir las enseñanzas  | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
|  | Promover la utilización de las evaluaciones   | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
|  | gLOCAL, EvalForward y otras plataformas de gestión de los conocimientos   | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
| 11. Asociaciones   | Grupo de Cooperación en materia de Evaluación (ECG), Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG)  | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
|  | Iniciativa Mundial de Evaluación  | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
|  | Colaboración entre los organismos con sede en Roma (OSR). Academia de evaluación conjunta de los OSR  | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
|  | Colaboración con universidades y centros de estudio   | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
|  | Contribución como examinador <i>inter pares</i> externo, cuando se le solicite, a evaluaciones realizadas por otras organizaciones multilaterales y bilaterales   | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
| 12. Metodología  | Preparación del nuevo Manual de evaluación  | Ene. 2021              | Mar. 2022                           |
|  | Actividades de capacitación relacionadas con el nuevo Manual de evaluación  | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
| 13. Desarrollo de la capacidad de evaluación                   | Realización de actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación en el contexto de la Iniciativa Mundial de Evaluación  | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |
|  | Organización de talleres en los países asociados (que los soliciten) sobre las metodologías y los procedimientos de evaluación  | Ene. 2022              | Dic. 2022                           |

## Plan indicativo de la IOE para 2023-2024

Cuadro 1

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

| Tipo de labor                         | Plan indicativo para 2023-2024   | Año                  | Observaciones  |
|---------------------------------------|--|----------------------|--|
| 1. Evaluaciones a nivel institucional | Gestión de los conocimientos en el FIDA                                    | 2023<br>(prorrogado) |  |
|                                       | Eficiencia institucional del FIDA  | 2023                 | A modo de seguimiento de la última evaluación sobre la eficiencia institucional, publicada en 2012, se analizará cómo ha cambiado esa eficiencia a raíz de las reformas introducidas en el FIDA durante el último decenio.   |
|                                       | Mecanismos de aseguramiento de calidad en el FIDA                          | 2024                 | Esta evaluación, que debería contribuir a reforzar el mecanismo de evaluación <i>ex ante</i> de los sistemas de autoevaluación del FIDA, está en consonancia con la prioridad asignada en la Política de Evaluación al fortalecimiento de dichos sistemas.   |
|                                       | Estructura financiera del FIDA (seguimiento)                               | 2024-2025            | El resultado previsto es un análisis actualizado de la estructura financiera del FIDA a tenor de algunas reformas, como los cambios en las ventanillas del Marco de Sostenibilidad de la Deuda y de financiación mediante donaciones, la posibilidad de obtener préstamos en los mercados financieros y la creación de la ventanilla para recibir financiación del sector privado. |
| 2. Evaluaciones temáticas             | Género   | 2023<br>(prorrogado) | La última evaluación a nivel institucional sobre género se finalizó en 2011. Esta evaluación servirá para analizar los más recientes enfoques del FIDA en la esfera temática de las cuestiones de género.  |
|                                       | Nutrición y seguridad alimentaria en las operaciones del FIDA              | 2023                 | La nutrición es uno de los temas transversales del FIDA y la única que aún no se ha evaluado.  |
|                                       | Apoyo del FIDA al sector privado y a las operaciones sin garantía soberana | 2024-2025            | La Estrategia del FIDA para la Colaboración con el Sector Privado se aprobó en 2019. Esta evaluación temática permitirá efectuar un análisis de mitad de período de la labor del FIDA en dos ámbitos: las operaciones con el   |

| <i>Tipo de labor</i>                             | <i>Plan indicativo para 2023-2024</i>  | <i>Año</i> | <i>Observaciones</i>                                    |
|--|--|------------|---|
|  |  |            | sector privado y las operaciones sin garantía soberana. |
| 3. Evaluaciones subregionales                    | Países del Corredor Seco de América Central o de los países andinos                  | 2023       |   |
|  | Estados afectados por conflictos en la región del Cercano Oriente y África del Norte | 2024       |   |
|  | Islas del Pacífico (Fiji, Kiribati, Samoa, Islas Salomón, Tonga)                     | 2024-2025  |   |
| 4. EEPP  | Guinea-Bissau (arrastrada)   | 2023       |   |
|  | Angola   | 2023       |   |
|  | Djibouti   | 2023       |   |
|  | India  | 2023       |   |
|  | Rwanda   | 2023       |   |
|  | República Dominicana o la Argentina  | 2023       |   |
|  | Haití (arrastrada)   | 2023       |   |
|  | Mauritania   | 2023       |   |
|  | Guinea   | 2024       |   |
|  | Jordania   | 2024       |   |
|  | Viet Nam   | 2024       |   |
|  | Zimbabwe   | 2024       |   |
| 5. VIFP  | Validación de todos los informes finales de proyectos disponibles durante el año     | 2023-2024  |   |
| 6. Evaluación de los resultados de los proyectos | Aproximadamente entre cuatro y cinco al año  | 2023-2024  |   |

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

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