



DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

2011 PROGRAMA Y PRESUPUESTO APROBADO
VERSIÓN FINAL

DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO Y SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

Febrero, 2011

GA-245-19

2011 Programa y Presupuesto Aprobado - Versión Final

Febrero, 2011

Propósito

El propósito de este documento es proveer al Directorio Ejecutivo y a la Administración con un documento único de referencia para el presupuesto de 2011, que refleje todos los ajustes finales al presupuesto y las recomendaciones aprobadas por el Directorio el 15 de Diciembre de 2010 en el documento GA-245-18, 'Programa y Presupuesto para 2011. Informe del Presidente del Comité de Presupuesto y Políticas Financieras. Versión final.

Contenido

Este documento contiene: (i) las resoluciones finales aprobadas para el presupuesto 2011, y (ii) todos los cuadros de 2011 para el presupuesto administrativo, presupuesto de mejoras, programas especiales del capital ordinario y otros cuadros de presupuesto, y anexos presentados originalmente como propuesta en el documento GA-245-3 "*Programa y Presupuesto para 2011*", sometido al Directorio Ejecutivo el 15 de octubre de 2010 y actualizado para reflejar lo indicado en el documento GA-245-18. Prácticamente, todo el texto restante mantiene su redacción original.

En cumplimiento con la política de revelación de información del Banco, esta versión estará disponible en el portal de internet del Banco para uso público.

Para cualquier consulta o aclaración por parte de los Departamentos/Oficinas de la Administración, favor contactar a su Oficial de Presupuesto de BDA/BGT; el Directorio Ejecutivo favor contactar al Sr. John Hauge o al Sr. Yeshvanth Edwin.

ÍNDICE

Resoluciones de Presupuesto Aprobadas

| | | |
|------|--|----|
| I. | Resumen Ejecutivo | 1 |
| II. | Perspectivas Operativas para el 2011 | 10 |
| | A. Resultados previstos | 11 |
| | 1. Programa de Préstamos | 11 |
| | 2. Gestión de la cartera y desembolsos | 14 |
| | 3. Costos promedio para el programa de préstamos y la gestión de la cartera | 16 |
| | 4. Productos de conocimiento y formación de capacidad de CT e Insumos operativos | 19 |
| | 5. Costos promedio para el programa y la cartera de Productos de conocimiento y formación de capacidad de CT y de Insumos operativos | 20 |
| | 6. Enfoque de País | 21 |
| | B. Uso de recursos adicionales | 22 |
| | 1. Incremento de préstamos en virtud del AGC | 22 |
| | 2. Agenda para un Banco Mejor | 22 |
| | 3. Ahorros y reasignación de recursos a nivel interno | 27 |
| III. | Prioridades de los Planes de Negocios de VPC, VPS, VPP, VPF y Núcleo Estratégico para 2011 | 30 |
| | A. Vicepresidencia de Países (VPC) | 30 |
| | B. Vicepresidencia de Sectores y Conocimiento (VPS) | 35 |
| | C. Vicepresidencia del Sector Privado y Operaciones sin Garantía Soberana (VPP) | 40 |
| | D. Vicepresidencia de Finanzas y Administración (VPF) | 43 |
| | E. Núcleo Estratégico (NE) | 46 |
| IV. | Deflactor Compuesto, Deflactor de Gastos de Personal y de Gastos no Relacionados con Personal para 2011 | 50 |
| | A. Deflactor de los gastos de personal | 50 |
| | B. Metodología de la estructura salarial local | 50 |
| | C. Deflactor de los gastos no relacionados con personal | 51 |
| V. | Presupuesto de Mejoras para 2011 | 52 |
| | A. Mejoras en la Sede y en las Representaciones | 52 |
| | 1. Proyectos en la Sede | 52 |
| | 2. Proyectos en las Representaciones | 56 |
| | B. Proyectos de tecnología de la información | 56 |
| | 1. Ámbito Institucional y Operaciones | 57 |
| | 2. Mantenimiento y ciclo de vida en el ámbito de infraestructura | 59 |

| | | |
|-----|---|----|
| VI. | Programas Especiales/Contribuciones No Reembolsables y Otras Asignaciones Financiados por el Capital Ordinario | 61 |
| | A. Programas especiales/contribuciones no reembolsables financiados por el CO - sin solicitud de fondos para 2011 | 61 |
| | 1. Fondo para el Financiamiento de Operaciones de Cooperación Técnica para Iniciativas para la Integración de Infraestructura Regional (FIRII) | 61 |
| | 2. Fondo para el Financiamiento de la Prevención de Desastres..... | 62 |
| | 3. Fondo para Responder a la Crisis Generada por los Precios de los Alimentos | 63 |
| | B. Apoyo a programas especiales/contribuciones no reembolsables existentes financiados por el CO en 2011 | 63 |
| | 1. Programa Especial de Promoción del Empleo, Reducción de la Pobreza y Desarrollo Social en Apoyo a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (Fondo Social) | 63 |
| | 2. Fondo de Género y Diversidad | 64 |
| | 3. Asistencia de Emergencia para Desastres Naturales. | 64 |
| | 4. AquaFondo | 65 |
| | 5. Fondo para la Preparación de Proyectos de Infraestructura (InfraFondo)..... | 66 |
| | 6. Programa para la Efectividad en el Desarrollo (PRODEV) | 66 |
| | 7. Bienes Públicos Regionales | 67 |
| | 8. Fondo para el Programa Especial del Banco sobre Energía Sostenible y Cambio Climático (SECCI) | 67 |
| | C. Nuevos programas dentro de los programas especiales/contribuciones no reembolsables financiados por el CO en 2011 | 68 |
| | 1. Programa de Empresariado Social (PES)..... | 68 |
| | 2. CT/INTRA..... | 69 |
| | 3. Países pequeños y vulnerables | 69 |
| | D. Financiamiento global para la cooperación técnica | 69 |

Lista de Cuadros^{1/}

| | | |
|-------------|---|----|
| Cuadro 1.1a | Presupuesto administrativo aprobado para 2011 | 1 |
| Cuadro 1.1b | Presupuesto administrativo de implementación del AGC para el mediano plazo 2011-2013 (deflactor compuesto del 1,8% para el 2011 y 2,7% para el período 2012-2013) | 2 |
| Cuadro 1.2 | Presupuesto Aprobado de mejoras para 2011 | 5 |
| Cuadro 1.3 | Programas especiales/Contribuciones no reembolsables y otras Asignaciones del Capital Ordinario Aprobados para 2011 | 6 |
| Cuadro 1.4 | Presupuesto administrativo aprobado para 2011 por unidad organizacional | 7 |
| Cuadro 1.5 | Presupuesto administrativo aprobado para 2011 por rubro de gasto | 8 |
| Cuadro 1.6 | Presupuesto administrativo aprobado para 2011 por programa presu- puestario | 9 |
| Cuadro 2.1 | Programa de préstamos 2010 - 2011 | 12 |
| Cuadro 2.2 | Metas de préstamos del Marco de Resultados del IDB-9 | 13 |
| Cuadro 2.3 | Resumen del programa de préstamos por áreas prioritarias del AGC | 14 |
| Cuadro 2.4 | Resumen de indicadores de la cartera | 15 |
| Cuadro 2.5 | Resumen de los indicadores de la cartera por áreas prioritarias del AGC | 16 |
| Cuadro 2.6 | Costo promedio por proyecto para operaciones con y sin garantía soberana | 17 |
| Cuadro 2.7 | Costos totales de preparación y supervisión de operaciones..... | 17 |
| Cuadro 2.8 | Costos totales de preparación y supervisión de operaciones..... | 18 |
| Cuadro 2.9 | Indicadores de eficiencia del Marco de Resultados del AGC | 18 |
| Cuadro 2.10 | Personal adicional en las Representaciones | 19 |
| Cuadro 2.11 | Resumen de los indicadores de Productos de conocimiento y formación de capacidad de CT y de Insumos operativos | 20 |
| Cuadro 2.12 | Costos totales de preparación y supervisión para Productos de conocimiento y formación de capacidad de CT e Insumos operativos..... | 21 |
| Cuadro 2.13 | Resumen de los indicadores del enfoque de país | 21 |
| Cuadro 2.14 | Costos totales para el enfoque de país..... | 22 |
| Cuadro 2.15 | Resumen de productos de efectividad en el desarrollo | 23 |
| Cuadro 2.16 | Resumen de productos de ESG | 24 |
| Cuadro 2.17 | Resumen de productos de Insumos operativos y Productos de conocimiento y formación de capacidad de CT | 24 |
| Cuadro 2.18 | Resumen de productos de Análisis de sostenibilidad macroeconómica | 25 |
| Cuadro 2.19 | Resumen de productos de política de género | 25 |
| Cuadro 2.20 | Resumen de productos de gestión de riesgo | 25 |
| Cuadro 2.21 | Resumen de productos de OII | 26 |
| Cuadro 2.22 | Resumen de productos de SEC | 26 |
| Cuadro 2.23 | Resumen de productos de descentralización..... | 27 |
| Cuadro 2.24 | Total de recursos adicionales | 27 |
| Cuadro 2.25 | Resumen de ahorros y reasignaciones internas..... | 28 |
| Cuadro 4.1 | Deflactor compuesto para 2011 | 50 |
| Cuadro 5.1 | Presupuesto de mejoras aprobado para la Sede en el período 2011-2014 | 52 |

| | | |
|------------|---|----|
| Cuadro 5.2 | Presupuesto de mejoras aprobado para las Representaciones en el período 2011-2014..... | 56 |
| Cuadro 5.3 | Presupuesto de mejoras aprobado para tecnología de la información en el período 2011-2014 | 57 |

Anexos^{1/}

| | |
|-----------|---|
| Anexo A. | Ingreso neto para el capital ordinario y el fondo para operaciones especiales |
| Anexo B. | Presupuesto administrativo aprobado para 2011 por rubro de gasto y principales categorías presupuestarias |
| Anexo C. | Ingresos y reembolsos para el presupuesto administrativo 2011 vs. 2010 |
| Anexo D. | Presupuesto aprobado para cuentas centrales por rubro de gasto para 2011 |
| Anexo E. | Ejecución del presupuesto administrativo por departamento al 31 de diciembre de 2010 |
| Anexo F. | Matriz de programas presupuestarios |
| Anexo G1. | Empleados en la plantilla al 31 de diciembre de 2010 |
| Anexo G2. | Empleados en la plantilla al 31 de diciembre de 2010 – Sede y Representaciones |
| Anexo H1. | RBB-Indicadores de Monitoreo Presupuestario-VPP |
| Anexo H2. | RBB-Indicadores de Monitoreo Presupuestario-VPC |
| Anexo H3. | RBB-Indicadores de Monitoreo Presupuestario-VPS |
| Anexo H4. | RBB-Indicadores de Monitoreo Presupuestario-VPF |
| Anexo I. | Acrónimos |

1/ En algunos cuadros, gráficos y anexos, los totales pueden no corresponder a rubros individuales debido al redondeo.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

RESOLUCIÓN DE-245/10

Presupuesto Administrativo y Programa de Mejoras del Banco Interamericano de Desarrollo para el Ejercicio Fiscal de 2011

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

A. Presupuesto Administrativo del Banco Interamericano de Desarrollo para el Ejercicio Fiscal de 2011

1. Aprobar el Presupuesto Administrativo del Banco Interamericano de Desarrollo para el ejercicio fiscal del 2011 por la suma total de US\$594.156.579, que se financiará con los ingresos del Banco. Esta suma debe ser distribuida entre las siguientes categorías presupuestarias:

| | | |
|------|--|--------------|
| I. | Asamblea de Gobernadores | \$ 4.328.051 |
| II. | Directorio Ejecutivo | 21.240.753 |
| III. | Mecanismos Independiente de Consulta e Investigación | 1.927.739 |
| IV. | Oficina de Evaluación y Supervisión | 7.670.624 |
| V. | Sede y Representaciones | 464.722.838 |
| VI. | Planes de Retiro | 93.766.574 |
| VII. | Fundación Interamericana para la Cultura y el Desarrollo | 500.000 |

2. Autorizar que se efectúen pagos imputados a los ingresos del Banco hasta los montos especificados en cada una de las categorías mencionadas anteriormente. Todo pago que exceda el monto estipulado para cualquiera de estas categorías deberá someterse a la aprobación previa del Directorio Ejecutivo, salvo que fuera necesario cubrir gastos imprevistos que excedan el monto asignado a cualquier categoría o categorías (excepto las categorías VI y VII), en cuyo caso el Presidente estará autorizado a transferir a esas categorías hasta un total del 2% del monto asignado a cualquier otra categoría, siempre que el monto transferido no sea superior al 10% del total autorizado para la categoría a la cual se efectúa la transferencia. Cualquier transferencia que se haga según lo aquí previsto deberá ser incluida en los informes periódicos de Ejecución Programática y Presupuestaria mencionados en el párrafo A.7 de esta Resolución.

3. Autorizar al Presidente del Banco a hacer ajustes entre este presupuesto y el Presupuesto Administrativo del Fondo Fiduciario de Progreso Social como resultado de la distribución de gastos, de acuerdo con el contrato del Fondo Fiduciario de Progreso Social.
4. Disponer que los gastos administrativos que el Banco efectúe durante el ejercicio fiscal de 2011 se carguen: a) a los ingresos del Capital Ordinario y al Fondo para Operaciones Especiales, de acuerdo con la Resolución DE-107/10, y b) a los recursos del Fondo Fiduciario de Progreso Social o de cualquier otro fondo bajo administración, según corresponda, en conformidad con los términos de sus respectivos acuerdos.
5. Disponer que cualquier ahorro proveniente de la transferencia de recursos del ejercicio fiscal 2009 al ejercicio fiscal 2010, autorizada por la Resolución DE- 230/09, párrafo A.6, se transfiera al ejercicio fiscal del 2011 por un monto que no exceda \$521.300, a la misma categoría contemplada en el párrafo A.2.II de esta Resolución, con el propósito de completar el financiamiento del costo de la evaluación externa de la Oficina de Evaluación y Supervisión así como los costos de selección y contratación del Director para dicha oficina.
6. Disponer que se puedan transferir al presupuesto del ejercicio fiscal de 2012 ahorros presupuestarios del ejercicio fiscal del 2011 hasta un monto equivalente al 1,5% del presupuesto del año 2011, excluyendo las categorías VI y VII de esta Resolución. Dichos ahorros deberán ser reportados al Directorio Ejecutivo siguiendo el cierre del ciclo contable del ejercicio fiscal del 2011.
7. Disponer que se presenten al Directorio Ejecutivo informes periódicos de Ejecución Programática y Presupuestaria que reflejen los gastos administrativos del 2011.

B. Programa de Mejoras del Banco Interamericano de Desarrollo para el Ejercicio Fiscal de 2011

1. Aprobar el Programa de Mejoras para el ejercicio fiscal del 2011 por la suma de US\$41.687.000.
2. Autorizar que se efectúen pagos y se contraigan obligaciones imputables a dicho programa hasta el monto total especificado.
3. Disponer que se presenten al Directorio Ejecutivo informes periódicos de Ejecución Programática y Presupuestaria que reflejen los gastos del Programa de Mejoras del 2011.

(Aprobada el 15 de diciembre de 2010)

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

RESOLUCIÓN DE-246/10

Presupuesto Administrativo del Fondo Fiduciario de
Progreso Social para el Ejercicio Fiscal de 2011

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

1. Aprobar el Presupuesto Administrativo del Fondo Fiduciario de Progreso Social para el ejercicio fiscal de 2011 por un monto de US\$177.419.
2. Autorizar que se efectúen pagos y se contraigan obligaciones para sufragar los gastos por concepto de servicios que el Banco preste como administrador del Fondo Fiduciario de Progreso Social, hasta por la suma indicada, incluyendo los honorarios de auditores externos. Si fuera necesario hacer ajustes entre este presupuesto y el Presupuesto Administrativo del Banco como resultado de la distribución de gastos, de conformidad con el contrato del Fondo Fiduciario de Progreso Social, el Presidente está facultado para hacer transferencias y modificar consecuentemente los dos presupuestos.

(Aprobada el 15 de diciembre de 2010)

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

RESOLUCIÓN DE-247/10

Programas Especiales/Contribuciones No Reembolsables y Otras Asignaciones
del Capital Ordinario para el Ejercicio Fiscal de 2011

CONSIDERANDO

1. Que el documento GA-220-12, *Criterios de determinación de la elegibilidad de programas del Banco para su financiamiento con recursos del Capital Ordinario destinados a programas especiales y operaciones no reembolsables*, establece que “El Directorio examinará los programas especiales en el marco del proceso de examen y aprobación del presupuesto global, o por separado, si fuera necesario.”
2. Que la Resolución AG-7/10 aprobó el documento AB-2764, *Informe sobre el Noveno Aumento General de Recursos del Banco Interamericano de Desarrollo*, que indica que “...el Noveno Aumento General de Recursos fortalecerá el Fondo para Operaciones Especiales como herramienta importante para movilizar recursos en apoyo de los países menos desarrollados de la región de América Latina y el Caribe. Para ello, la financiación de la cooperación técnica no reembolsable [anteriormente financiada con recursos del FOE], se transferirá al Capital Ordinario...”;

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

- A. **Programa Especial de Promoción del Empleo, Reducción de Pobreza y Desarrollo Social en Apoyo de los ODM (Fondo Social)**
 1. Aprobar para el año 2011, una asignación por la suma de US\$6.000.000, con cargo a los recursos del capital ordinario del Banco, para financiar el Programa Especial de Promoción del Empleo, Reducción de Pobreza y Desarrollo Social en Apoyo de los ODM (Fondo Social), de acuerdo con

la Resolución DE-30/07, modificada por esta Resolución y el documento GN-2426-3.

2. El uso de los recursos asignados en el párrafo anterior estará condicionado a la aprobación por parte del Directorio Ejecutivo, durante el año 2011, de una propuesta para la posible extensión del Fondo Social.

B. Programa Especial sobre Género y Diversidad

1. Aprobar para el año 2011, una asignación por la suma de US\$2.000.000, con cargo a los recursos del capital ordinario del Banco, para financiar el Programa Especial sobre Género y Diversidad, de acuerdo con la Resolución DE-36/09 y el documento GN-2513-3.
2. Que los fondos no utilizados durante 2011 serán transferidos al año siguiente.

C. Asistencia de Emergencia para Desastres Naturales

1. Aprobar para el año 2011, una asignación por la suma de US\$2.000.000, con cargo a los recursos del capital ordinario del Banco para financiar el auxilio no reembolsable para emergencias como consecuencia de una catástrofe natural, de acuerdo con la política del Banco sobre asistencia en casos de catástrofe y con lo estipulado en la Resolución DE-74/04 y en el documento GA-225-12.
2. Que los fondos no utilizados durante 2011 serán transferidos al año siguiente

D. AquaFondo del BID.

1. Aprobar para el año 2011 una asignación por la suma de US\$10.000.000 con cargo a los recursos del capital ordinario del Banco, para financiar el AquaFondo del BID, de acuerdo con la Resolución DE-106/08 y DE-146/09 y los documentos GN-2487 y GN-2487-2.
2. Que los fondos no utilizados durante 2011 serán transferidos al año siguiente.

E. Bienes Públicos Regionales (BPR)

1. Aprobar para el año 2011, una asignación por la suma de US\$10.000.000, con cargo a los recursos del capital ordinario del Banco, para financiar la Facilidad para la Promoción de Bienes Públicos Regionales (BPR), de acuerdo con la Resoluciones DE-122/05 y el documento GN-2275-5.

2. Que los fondos no utilizados durante 2011 serán transferidos al año siguiente.

F. Fondo para el Programa Especial del Banco sobre Energía Sostenible y Cambio Climático (SECCI)

1. Aprobar para el año 2011, una asignación por la suma de US\$20.000.000, con cargo a los recursos del capital ordinario del Banco, para financiar el Fondo para el Programa Especial del Banco sobre Energía Sostenible y Cambio Climático (SECCI), de acuerdo con las Resoluciones DE-82/07 y DE-116/09 y los documentos GN-2435-6 y GN-2435-9.
2. Que los fondos no utilizados durante 2011 serán transferidos al año siguiente.

G. Fondo para la Preparación de Proyectos de Infraestructura – InfraFondo

1. Aprobar para el año 2011, una asignación por la suma de US\$8.000.000, con cargo a los recursos del capital ordinario del Banco, para financiar el Fondo para la Preparación de Proyectos de Infraestructura - InfraFondo, de conformidad con la Resolución DE-29/06, modificada por la Resolución DE-48/07 y los documentos GN-2404-4, GN-2404-8 y GN-2404-9.
2. Que cualesquiera fondos no utilizados durante 2011 serán transferidos al año siguiente.

H. Plan de Acción a Mediano Plazo para la Efectividad en el Desarrollo (PRODEV) Cuenta del Programa de Efectividad en el Desarrollo (DEPA)

1. Aprobar para el año 2011 una asignación por la suma de US\$10.000.000 para la “Cuenta del Programa de Efectividad en el Desarrollo” (DEPA), con cargo a los recursos del capital ordinario del Banco, de conformidad con la Resolución DE- 34/05, modificada por las Resoluciones DE-117/06, DE-62/08 y DE-6/09; el documento GN-2346-2, modificado mediante documento GA-220-4 y las Resoluciones DE-62/08 y DE-6/09; y el documento GN-2346-14. De esta suma, US\$8.000.000 serán asignados a la Subcuenta B y US\$2.000.000 a la Subcuenta C.
2. El uso de los recursos asignados en el párrafo anterior estará condicionado a la aprobación por parte del Directorio Ejecutivo, durante el año 2011, de las recomendaciones que sigan a la evaluación externa del PRODEV.

I. Programa de Empresariado Social (PES)

1. Aprobar para el año 2011, una asignación por la suma de US\$6.000.000, con cargo a los recursos del capital ordinario del Banco, para financiar el Programa de Empresariado Social (PES) (Resolución DE-183/98 y documento GP-75-9).
2. El uso de los recursos asignados en el párrafo anterior estará condicionado a la aprobación por parte del Directorio Ejecutivo, durante el año 2011, de una propuesta para la utilización de los recursos del Programa de Empresariado Social.

J. Programa de Cooperación Técnica Intrarregional (CT/INTRA)

1. Aprobar para el año 2011, una asignación por la suma de US\$1.000.000, con cargo a los recursos del capital ordinario del Banco, para financiar el Programa de Cooperación Técnica Intrarregional (Resolución DE-140/76 y documento AT-358).
2. El uso de los recursos asignados en el párrafo anterior estará condicionado a la aprobación por parte del Directorio Ejecutivo, durante el año 2011, de una propuesta para la utilización de los recursos del Programa de Cooperación Técnica Intrarregional.

K. Países Pequeños y Vulnerables

1. Aprobar para el año 2011, una asignación por la suma de US\$10.000.000, con cargo a los recursos del capital ordinario del Banco, para apoyar asistencia técnica a países pequeños y vulnerables que sean elegibles para recibir financiamiento del Fondo de Operaciones Especiales, a excepción de Haití
2. Aprobar para el año 2011, una asignación por la suma de US\$5.000.000, con cargo a los recursos del capital ordinario del Banco, para apoyar asistencia técnica a países C y D.
3. El uso de los recursos asignados en los dos párrafos anteriores estará condicionado a la aprobación por parte del Directorio Ejecutivo, durante el año 2011, de una propuesta para la utilización de dichos recursos.

(Aprobada el 15 de diciembre de 2010)

I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 En este documento se presentan los recursos de 2011 aprobados por el Directorio necesarios para llevar a cabo el programa de trabajo estratégico de la Administración. En él se distinguen dos componentes fundamentales: (a) los elementos del primer año de una estrategia de presupuesto trienal para 2011-2013 con el fin de programar los recursos adicionales necesarios para hacer realidad los mandatos y prioridades del Aumento General de Capital (AGC) y la Agenda para un Banco Mejor, y (b) algunos elementos del nuevo marco de presupuestación en función de resultados que se implantarían gradualmente durante el período de 2011 a 2013.
- 1.2 El Cuadro 1.1a presenta el presupuesto total aprobado del Banco para 2011, el cual asciende a \$594,2 millones, lo que representa un crecimiento nominal del 6,0% o crecimiento real del 4,2% con respecto a 2010. Esta suma incluye fondos para BOG, EXD (o Directorio), el Mecanismo Independiente de Consulta e Investigación (MEC), OVE, las partidas discrecionales de la Administración, el aporte del Banco a los planes y beneficios posteriores al retiro y al fondo de retiro, así como la contribución a la Fundación Interamericana de Cultura y Desarrollo.

Cuadro 1.1a
Presupuesto administrativo aprobado para 2011

| Unidad Organizacional (\$000) | Presupuesto Ajustado Aprobado 2010 ^{1/} | | Asignación Neta de los Mandatos del AGC y Ahorros ^{2/} | | Presupuesto Aprobado 2011 ^{3/} | | 2011 Aprobado vs. 2010 Ajustado Aprobado | | | |
|---|--|----------------|---|---------------|---|----------------|--|------------------|--------------|-------------|
| | Dotación de Personal | \$ | Dotación de Personal | \$ | Dotación de Personal | \$ | Dotación de Personal | \$ ^{4/} | % Nominal | % Real |
| Subtotal BOG, EXD, MEC, OVE ^{5/} | 128 | 33.044 | | | 130 | 35.167 | 2 | 2.123 | 6,4% | 4,6% |
| Rubros Discrecionales de la Administración | | | | | | | | | | |
| Núcleo Estratégico | 241 | 53.727 | (1) | (126) | 240 | 54.456 | (1) | 729 | 1,4% | -0,4% |
| Vicepresidencia del Sector Privado y Operaciones sin Garantía Soberana | 124 | 26.241 | 10 | 1.841 | 134 | 28.507 | 10 | 2.266 | 8,6% | 6,8% |
| Vicepresidencia de Países | 465 | 112.437 | 15 | 5.182 | 480 | 120.391 | 15 | 7.953 | 7,1% | 5,3% |
| Vicepresidencia de Sectores y Conocimiento | 600 | 127.888 | 36 | 9.604 | 636 | 139.577 | 36 | 11.689 | 9,1% | 7,3% |
| Vicepresidencia de Finanzas y Administración | 404 | 99.008 | 5 | (552) | 409 | 99.802 | 5 | 793 | 0,8% | -1,0% |
| Subtotal Departamentos del Núcleo Estratégico, VPP, VPC, VPS, VPF | 1.834 | 419.302 | 65 | 15.950 | 1.899 | 442.732 | 65 | 23.430 | 5,6% | 3,8% |
| Vacantes sin financiamiento | 76 | | (65) | | 11 | | (65) | | | |
| Descentralización y Gastos Administrativos Generales Relacionados con el AGC | | | | 580 | | 580 | | 580 | | -1,8% |
| Rubros Centrales y Banco en General ^{6/} | 17 | 19.215 | | | 17 | 19.533 | | 317 | 1,7% | -0,1% |
| Oficina de Ética | 7 | 1.536 | | | 7 | 1.557 | | 21 | 1,4% | -0,4% |
| Oficina de Sanciones | 2 | 315 | | | 2 | 322 | | 7 | 2,1% | 0,3% |
| Crédito por Recursos no Gastados en la Realineación | | 1.500 | | (1.500) | | | | (1.500) | -100,0% | -101,8% |
| Subtotal Rubros Discrecionales de la Administración | 1.936 | 441.868 | | 15.029 | 1.936 | 464.723 | | 22.855 | 5,2% | 3,4% |
| Rubros No Discrecionales | | | | | | | | | | |
| Beneficios Posteriores al Retiro | | 30.000 | | | | 34.400 | | 4.400 | 14,7% | 12,9% |
| Fondo de Retiro | | 54.969 | | | | 59.367 | | 4.398 | 8,0% | 6,2% |
| Subtotal Rubros No Discrecionales | | 84.969 | | | | 93.767 | | 8.798 | 10,4% | 8,6% |
| TOTAL BANCO (BOG, EXD, MEC, OVE, Rubros Discrecionales de la Administración y No Discrecionales) | 2.064 | 559.881 | | 15.029 | 2.066 | 593.657 | 2 | 33.775 | 6,0% | 4,2% |
| Fundación Interamericana para la Cultura y el Desarrollo | | 500 | | | | 500 | | | | -1,8% |
| Total General | 2.064 | 560.381 | | 15.029 | 2.066 | 594.157 | 2 | 33.775 | 6,0% | 4,2% |

1/ Incluye los siguientes ajustes a la base: costos recurrentes del 2010 para Haití (\$4,5 millones), crédito por recursos no gastados en la Realineación, presupuesto de SEC/IM trasladado fuera de la porción Discrecional de la Administración hacia el subtotal BOG, EXD, MEC y OVE. Se distribuyó también a los Departamentos el Incremento del Programa Salarial (IPS) por \$10,7 millones centralmente mantenido en el 2010.

2/ Incluye los siguientes ahorros: \$2 millones en gastos de personal, \$1,5 millones de ahorros por recursos no gastados en la Realineación, y otros ahorros en EXR, ORP, ITE y BDA.

3/ Para el 2011 incluye un SSI del 1,3% para el personal internacional y del 5,0% para el personal local, así como incrementos debido a los deflatores de los gastos no de personal.

4/ Refleja los incrementos netos por el AGC y repriorizaciones y transferencias internas.

5/ Para el 2011, BOG incluye \$200 mil para el premio Juscelino Kubitschek.

6/ Incluye Personal en Transición, Pagos por Terminación de Empleo, Tribunal Administrativo, Asociaciones de Empleados, de Familias y de Retirados, Comité de Conciliación, Oficina del Ombudsperson, Jóvenes Profesionales, Programa de Pasantías, Relaciones con el Personal, Personal en Adscripción y Rubros Centales.

- 1.3 El Directorio aprobó la suma de \$464,7 millones para el presupuesto administrativo discrecional de 2011 bajo el control de la Administración, lo que

supone, con respecto a 2010, un crecimiento presupuestario nominal del 5,2% o crecimiento real del 3,4% (con el deflactor compuesto que se propone del 1,8%), manteniendo la dotación de personal máxima de 1.936 empleados aprobada por el Directorio. El monto incluye el cuarto tramo parcial de ahorros presupuestarios necesarios para amortizar los gastos de la realineación hasta 2013, junto con un incremento del presupuesto administrativo de \$1,5 millón, que se cubrirá con una tercera parte de los \$4,5 millones logrados en ahorros respecto al costo previsto de la realineación durante cada uno de los tres años restantes del período de amortización (2011-2013) sobre el monto final de \$7 millones asignado anteriormente para compromisos pendientes.

- 1.4 En el documento de temas programáticos y presupuestarios para 2011 (GA-245) se estimaban los recursos presupuestarios que se requerirán a mediano plazo para el período 2011-2013 con miras a implantar los mandatos del AGC y la Agenda para un Banco Mejor de acuerdo con cuatro hipótesis con costos de entre \$74 millones y \$94 millones y ahorros internos de entre \$17 millones y \$25 millones para reducir tales costos. Durante la deliberación del citado documento por parte del Comité de Presupuesto y Políticas Financieras, los Directores expresaron su preferencia por la hipótesis de bajo costo y su deseo de que la Administración impulse gradualmente el crecimiento presupuestario durante ese período de tres años, evitando concentrar dicho crecimiento en 2011. Reflejando estos lineamientos del Directorio, en el Cuadro 1.1b se presenta una proyección trienal, basada en la hipótesis de bajo costo, del crecimiento real del presupuesto discrecional de la Administración que se requiere para financiar \$74 millones en costos del AGC con un ahorro interno simultáneo de \$17 millones, para un financiamiento neto del AGC de \$57 millones hasta 2013.

Cuadro 1.1b
Presupuesto administrativo de implementación del AGC
para el mediano plazo 2011-2013 (deflactor compuesto del 1,8% para el 2011 y 2,7%
para el período 2012-2013)

| Unidad Organizacional (\$000) | Presupuesto Ajustado Aprobado 2010 ^{1/} | Presupuesto Aprobado 2011 | | Presupuesto Estimado 2012 | | Presupuesto Estimado 2013 | |
|--|--|---------------------------|---|---------------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|
| | | \$ | Incremento sobre Ajustado Aprobado 2010 | \$ | Incremento sobre 2011 | \$ | Incremento sobre 2012 |
| | | | % Real | | % Real | | % Real |
| Rubros Discrecionales de la Administración | 441.868 | 449.694 | | 461.722 | | 474.075 | |
| <i>Financiación de los Mandatos del Aumento General de Capital (AGC)</i> | | | | | | | |
| Ajuste a la Base Número 1 ^{2/} | | 20.693 | | 21.252 | | 21.825 | |
| Ajuste a la Base Número 2 ^{2/} | | | | 28.354 | | 29.120 | |
| Ajuste a la Base Número 3 ^{2/} | | | | | | 23.502 | |
| Financiación Total de los Mandatos del Aumento General de Capital (AGC) | | | | | | 74.448 | |
| <i>Ahorros Estimados</i> | | | | | | | |
| Ajuste a la Base Número 1 ^{2/} | | (5.664) | | (5.776) | | (5.892) | |
| Ajuste a la Base Número 2 ^{2/} | | | | (5.758) | | (5.913) | |
| Ajuste a la Base Número 3 ^{2/} | | | | | | (5.196) | |
| Total Ahorros Estimados | | | | | | (17.000) | |
| Neto para los Mandatos del Aumento General de Capital (AGC) y Ahorros | | 15.029 | | 38.072 | | 57.447 | |
| Rubros Discrecionales de la Administración | 441.868 | 464.723 | 3,4% | 499.794 | 4,8% | 531.523 | 3,6% |

1/ Incluye los siguientes ajustes a la base: costos recurrentes del 2010 para Haití (\$4,5 millones), crédito por recursos no gastados en la Realineación, presupuesto de SEC/IIM trasladado fuera de la porción Discrecional de la Administración hacia el subtotal BOG, EXD, MEC y OVE.

2/ Incluye para el 2012 y 2013 un efecto por el deflactor compuesto del 2,7%.

- 1.5 El presupuesto para 2011 se basa en proyecciones de aprobaciones con y sin garantía soberana por \$10.500 millones y desembolsos por \$11.200 millones, proyecciones acordes con las hipótesis presentadas en el plan financiero a largo plazo. Por otra parte, en 2011 el Banco hará hincapié en las siguientes medidas para potenciar la eficiencia y efectividad y la realización de las prioridades de la Agenda para un Banco Mejor: (i) plena implantación del Marco de Efectividad en el Desarrollo; (ii) refuerzo de las salvaguardias ambientales y sociales en las operaciones del Banco; (iii) integración de los productos de conocimiento y formación de capacidad como componente de las actividades básicas del Banco; (iv) refuerzo de las intervenciones del Banco en temas de género; (v) refuerzo de la capacidad en materia de análisis macroeconómicos de país; (vi) refuerzo de la gestión de riesgos en todos los niveles, incluidos los riesgos financiero, fiduciario y operativo; (vii) aumento de la transparencia en la divulgación pública de información; (viii) aumento de los niveles de integridad y transparencia, y (ix) mayor descentralización del personal de la Sede hacia las Representaciones.
- 1.6 Del total de \$20,7 millones que se requieren en 2011 para implantar los mandatos del AGC y las prioridades de la Agenda para un Banco Mejor, \$15 millones se generan a partir del crecimiento real del 3,4% para la porción discrecional de la Administración, y \$5,7 millones se financian con ahorros internos y reasignaciones presupuestarias de las unidades no operativas hacia las operativas, para limitar esos costos adicionales. La Administración estima que, del total de \$20,7 millones, \$11 millones irán a las operaciones de préstamo con y sin garantía soberana y para Haití y la gestión de la cartera, en tanto que \$9,7 millones se destinarán a la consecución de las prioridades de la Agenda para un Banco Mejor y los indicadores conexos.
- 1.7 El monto de \$11 millones para los préstamos con y sin garantía soberana y Haití refleja tres factores, a saber: (a) el aumento del número de préstamos que se prevé presentar a la aprobación del Directorio, de 159 en 2010 a 169 en 2011, esto es, un 6,3%; (b) el aumento del número de préstamos en la cartera, de 607 en 2010 a 668 en 2011, esto es, un 10,1%, y (c) una determinación más adecuada de los costos de los coeficientes para la preparación y supervisión de préstamos, según se observa en el crecimiento del presupuesto transaccional. La prioridad asignada al número más que al volumen de préstamos es importante, ya que el volumen total puede fluctuar según el momento en que ocurran unas pocas transacciones de gran magnitud, pero el número seguirá previsiblemente aumentando con el tiempo, especialmente teniendo en cuenta la meta establecida en el AGC de destinar un 35% del total de los préstamos a países de los grupos C y D (dado que su monto es menor) y la creciente participación en actividades de desarrollo a través del sector privado. Esto tendrá un impacto directo en los recursos necesarios del presupuesto transaccional y la subsiguiente ejecución de préstamos. Asimismo, el Banco ha experimentado en los últimos años un crecimiento sustancial del número de operaciones que, si no se aborda en el crecimiento presupuestario real de 2011, podría repercutir en la calidad del diseño y la ejecución de los proyectos. La suma de \$9,7 millones asignada a los objetivos de la Agenda para un Banco Mejor es necesaria a fin de tener recursos disponibles

- para ejecutar la extensa gama de acciones arriba indicadas en favor de la efectividad y la eficiencia, antes de la evaluación intermedia acordada por los Gobernadores en el documento del AGC.
- 1.8 Los aportes del Banco a los planes de beneficios posteriores al retiro y al fondo de retiro figuran en el presupuesto administrativo como partidas no discrecionales. El presupuesto de los aportes del Banco para beneficios posteriores al retiro en 2011 es de \$34,4 millones, lo que representa un aumento de \$4,4 millones con respecto a 2010. Asimismo, el presupuesto de los aportes del Banco a los fondos de retiro para el personal internacional y local en 2011 asciende a \$59,4 millones, lo cual supone un incremento de \$4,4 millones. En ambos casos, los incrementos se basan en proyecciones actuariales. El aumento total de estos dos rubros con respecto a 2010 suma \$8,8 millones, es decir, un 10,4%. Los aportes reales podrían variar durante 2011, tras el examen en 2011 de los informes actuariales de los planes a finales de 2010.
 - 1.9 Para 2011, como puede observarse en el Cuadro 1.4, un presupuesto transaccional de \$21,5 millones para operaciones con garantía soberana se encuentra en la Vicepresidencia de Países (VPC) para la preparación y supervisión de préstamos y operaciones de cooperación técnica. Este monto representa el costo estimado de la preparación y la supervisión técnica de los proyectos y cooperaciones técnicas en ejecución, dentro del programa de trabajo compartido de VPC y la Vicepresidencia de Sectores y Conocimiento (VPS). Además, para 2011 la Vicepresidencia del Sector Privado y Operaciones sin Garantía Soberana (VPP) ha asignado \$2,2 millones a un presupuesto transaccional para operaciones sin garantía soberana, lo que arroja un total de \$23,7 millones para operaciones con y sin dicha garantía.
 - 1.10 El Capítulo II ofrece información detallada sobre la estrategia presupuestaria para 2011 y los resultados previstos para el financiamiento del AGC y las prioridades de la Agenda para un Banco Mejor. En sucesivos cuadros y gráficos se ofrece información sobre: financiamiento por ámbitos prioritarios del AGC; gestión de la cartera y desembolsos; costo medio de los proyectos para operaciones con y sin garantía soberana; costos totales de preparación y ejecución; distribución del personal en las Representaciones, y otros detalles pertinentes sobre rubros específicos en las prioridades de la Agenda para un Banco Mejor. En la sección final se resume el origen de los \$5,7 millones en reasignaciones y ahorros internos.
 - 1.11 Para 2011, la Administración se ha comprometido a avanzar hacia un marco de presupuestación en función de resultados y ha hecho un esfuerzo especial para vincular las prioridades del AGC con los insumos (recursos presupuestarios) y productos (indicadores) aún no realizados. Para este año, los planes operativos a nivel de departamentos y Vicepresidencias incluyen un cuadro donde se resumen los indicadores cuantitativos y los recursos asignados para su consecución en 2010 y 2011, conforme se observa en el Anexo H. Además, cada Vicepresidencia

ha presentado un cuadro resumido donde se detallan las asignaciones de los recursos incrementales asociados a los mandatos del AGC y las prioridades de la Agenda para un Banco Mejor. En los planes de negocios se organizan los datos de seguimiento y evaluación que proporcionan una valiosa información a la Administración, así como a los supervisores y al personal de las unidades, para dar seguimiento a la presupuestación en función de resultados.

- 1.12 El Capítulo III contiene datos sobresalientes sobre las prioridades de los planes de negocios en los departamentos del Núcleo Estratégico (NE) y las Vicepresidencias para 2011, haciendo hincapié en el uso de recursos incrementales para la implantación del AGC y las prioridades de la Agenda para un Banco Mejor, y los ahorros efectuados para compensar los costos del AGC. En el presupuesto de 2011, los recursos para la Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional IIRSA (\$0,7 millón) y el Proyecto Mesoamérica (\$1 millón) se han incorporado al presupuesto de VPC.
- 1.13 El Capítulo IV incluye información sobre los deflatores compuestos para los gastos de personal y los gastos no relacionados con personal. El deflactor compuesto, que es del 1,8% y refleja la inflación denominada en dólares en las principales categorías de gastos, se calculó dividiendo los gastos de personal entre los salarios internacionales y locales y distinguiendo entre cuatro diferentes categorías de gastos no relacionados con personal, valiéndose de la misma metodología que se empleó el año pasado.
- 1.14 En el Capítulo V se brinda información detallada sobre el Programa de Mejoras y los recursos necesarios para llevar a cabo proyectos en las tres categorías principales de mejoras en la Sede, mejoras en las Representaciones y tecnología de la información. Como se indica el Cuadro 1.2, la Administración propone para 2011 un presupuesto total de mejoras de \$41,7 millones, lo que constituye una leve contracción con respecto a 2010.

Cuadro 1.2
Presupuesto Aprobado de mejoras para 2011

| Clasificación (\$000) | Aprobado 2010 | Presupuesto Aprobado 2011 (GA-245-3) | Presupuesto Aprobado Revisado 2011 (al 10 de Diciembre de 2010) | | | Aumento/Dis- minución |
|-------------------------------|------------------|--|--|---------------------|---------------|--------------------------|
| | | | Proyectos que continúan 1/ | Proyectos Nuevos | TOTAL | |
| Sede y Representaciones | | | | | | |
| Sede | 4.107 | 7.456 | 1.300 | 6.156 | 7.456 | 3.349 |
| Representaciones | 17.762 | 14.100 | 13.100 | | 13.100 | (4.662,0) |
| Total Sede y Representaciones | 21.869 | 21.556 | 14.400 | 6.156 | 20.556 | (1.313,0) |
| Tecnología de la Información | 21.190 | 21.131 | 15.610 | 5.521 | 21.131 | (59,0) |
| TOTAL | 43.059 | 42.687 | 30.010 | 11.677 | 41.687 | (1.372,0) |

1/ Refleja reducción de \$1 millón en para la Representación en Jamaica (CP-5007 Jamaica-Kingston Reemplazo).

- 1.15 El Capítulo VI ofrece información sobre los Programas Especiales y Operaciones no Reembolsables y otras asignaciones financiados con recursos del Capital

Ordinario. Para 2011 se aprobó un monto total de \$90 millones, como se observa a continuación en el Cuadro 1.3.

Cuadro 1.3
Programas especiales/Contribuciones no reembolsables y otras Asignaciones del Capital Ordinario Aprobados para 2011

| Prioridad Estratégica IDB-9 | Programas Especiales/Contribuciones no Reembolsables (\$000) | 2005-10 | 2011 | 2012 | Financiamiento Total |
|---|---|-------------------------|-------------------------|-------------------------|----------------------|
| | | Financiamiento Aprobado | Financiamiento Aprobado | Financiamiento Estimado | |
| 1 | Política Social para la Equidad y Productividad | | | | |
| | Programa Especial de Promoción del Empleo, Reducción de la Pobreza y Desarrollo Social en Apoyo de los ODM (Fondo Social) | 51.000 | 6.000 | 3.000 | 60.000 |
| | Programa Especial sobre Género y Diversidad | 8.000 | 2.000 | 2.000 | 12.000 |
| 2 | Asistencia de Emergencia para Desastres Naturales | 10.000 | 2.000 | 2.000 | 14.000 |
| | AquaFondo | 35.000 | 10.000 | 5.000 | 50.000 |
| | Fondo para la Preparación de Proyectos de Infraestructura (InfraFondo) | 50.000 | 8.000 | 9.500 | 67.500 |
| | Fondo para Iniciativas de Integración de Infraestructura Regional (FIRI) | 40.000 | | | 40.000 |
| 3 | Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social | | | | |
| | Programa para la Efectividad en el Desarrollo (PRODEV) | 57.200 | 10.000 | 9.500 | 76.700 |
| 4 | Programa de Empresariado Social (PES) | | 6.000 | 6.000 | 12.000 |
| | Competitividad Regional e Integración Global Internacional | 60.000 | 10.000 | 10.000 | 80.000 |
| 5 | CT/INTRA | | 1.000 | 1.000 | 2.000 |
| | Proteger el Medio Ambiente, Responder al Cambio Climático y Mejorar la Seguridad Alimentaria | | | | |
| | Fondo sobre Energía Sostenible y Cambio Climático (SECCI) | 35.000 | 20.000 | 10.000 | 65.000 |
| | Fondo para la Prevención de Desastres | 15.000 | | 5.000 | 20.000 |
| Transversal | Fondo para Responder a la Crisis Generada por los Precios de los Alimentos | 15.000 | | | 15.000 |
| | Países Pequeños y Vulnerables Operaciones del Programa Nacional en Países Elegibles del FOE | | 10.000 | 10.000 | 20.000 |
| | Plan de Acción para los Países C y D | | 5.000 | 5.000 | 10.000 |
| TOTAL Programas Especiales/Contribuciones no Reembolsables | | 376.200 | 90.000 | 78.000 | 544.200 |

^{1/} El nivel de financiamiento para 2012 es solamente indicativo. El nivel de financiamiento real para 2012 será determinado una vez se presente el informe correspondiente al Directorio Ejecutivo.

^{2/} Programa en curso, sin cláusula de expiración.

^{3/} Programa nuevo en curso, sin cláusula de expiración.

^{4/} \$3 millones de la aprobación del Fondo para Responder a la Crisis Generada por los Precios de los Alimentos fueron identificados por el Directorio Ejecutivo para la gripe del virus H1N1.

1.16 En los Cuadros 1.4 y 1.5 se presenta el presupuesto administrativo aprobado para 2011, desglosado respectivamente por unidad organizacional y por rubro de gasto.

1.17 La Administración se ha propuesto tomar las decisiones presupuestarias sobre la base de consideraciones estratégicas y programáticas, considerando que esta metodología es la más apropiada para la nueva estructura matricial, en la cual los recursos fluyen entre los departamentos y unidades durante el año obedeciendo a las prioridades de los programas de país. En tal sentido, el Cuadro 1.6 presenta el presupuesto administrativo aprobado para 2011, distribuido por programas presupuestarios (véase la descripción de los programas presupuestarios en el Anexo F). Como se observa, los esfuerzos por dirigir los recursos del Banco hacia los departamentos operativos están surtiendo efecto, como quiera que el porcentaje asignado a programas operativos y de apoyo operativo aumentaría del 63,9% en 2010 al 66,1% en 2011.

Cuadro 1.4 Presupuesto administrativo aprobado para 2011 por unidad organizacional

| Unidad Organizacional (\$000) | Presupuesto Ajustado Aprobado 2010 ^{1/} | | Mandatos del Aumento General de Capital (AGC) | Ahorros ^{2/} | Asignación Neta de los Mandatos del AGC y Ahorros | | Presupuesto Aprobado 2011 ^{3/} | | 2011 Aprobado vs. 2010 Ajustado Aprobado | | | | |
|---|--|----------------|---|-----------------------|---|----------------|---|----------------|--|------------------|---------------|-------------|--------------|
| | Dotación de Personal | \$ | \$ | \$ | Dotación de Personal | \$ | Dotación de Personal | \$ | Dotación de Personal | \$ ^{4/} | % Nominal | % Real | |
| | Personal | | | | Personal | | Personal | | Personal | | | | |
| Asamblea de Gobernadores ^{5/} | | 4.150 | | | | | | 4.328 | | 178 | 4,3% | 2,5% | |
| Directorio Ejecutivo | 102 | 20.862 | | | | | 102 | 21.241 | | 379 | 1,8% | 0,0% | |
| Mecanismo Independiente de Consulta e Investigación (MEC) | 1 | 475 | | | | | 3 | 1.928 | | 2 | 1,452 | 305,5% | 303,7% |
| Oficina de Evaluación y Supervisión | 25 | 7.557 | | | | | 25 | 7.671 | | 113 | 1,5% | -0,3% | |
| Subtotal BOG, EXD, MEC, OVE | 128 | 33.044 | | | | | 130 | 35.167 | | 2 | 2.123 | 6,4% | 4,6% |
| Rubros Discrecionales de la Administración | | | | | | | | | | | | | |
| <i>Núcleo Estratégico</i> | | | | | | | | | | | | | |
| Oficina del Presidente | 16 | 3.353 | | | | | 16 | 3.400 | | 47 | 1,4% | -0,4% | |
| Oficina de Integridad Institucional | 13 | 2.880 | | | 1 | 203 | 14 | 3.127 | | 1 | 247 | 8,6% | 6,8% |
| Oficina del Vicepresidente Ejecutivo | 8 | 1.932 | | | | | 8 | 1.958 | | 26 | 1,4% | -0,4% | |
| Auditoría Ejecutiva | 22 | 4.798 | | | | | 22 | 4.866 | | 68 | 1,4% | -0,4% | |
| Asesoría de Relaciones Externas | 45 | 10.095 | | | (3) | (815) | 42 | 9.416 | | (3) | (680) | -6,7% | -8,5% |
| Oficina de Alianzas Estratégicas | 27 | 8.427 | | | (1) | (500) | 26 | 8.167 | | (1) | (260) | -3,1% | -4,9% |
| Oficina de Gestión de Riesgo | 22 | 4.589 | | | | | 23 | 5.105 | | 1 | 516 | 11,2% | 9,4% |
| Secretaría | 58 | 11.092 | | | | | 58 | 11.585 | | 494 | 4,5% | 2,7% | |
| Oficina de Planificación Estratégica y Efectividad en el Desarrollo | 30 | 6.561 | | | 1 | 180 | 31 | 6.832 | | 1 | 271 | 4,1% | 2,3% |
| Subtotal Departamentos del Núcleo Estratégico | 241 | 53.727 | | | (1) | (126) | 240 | 54.456 | | (1) | 729 | 1,4% | -0,4% |
| Vicepresidencia del Sector Privado y Operaciones sin Garantía Soberana | 5 | 1.472 | | | | 150 | 5 | 1.600 | | 128 | 8,7% | 6,9% | |
| VPP - Presupuesto Transaccional SGS | | 1.854 | | | | | | 2.196 | | 342 | 18,4% | 16,6% | |
| Departamento del Financiamiento Estructurado y Corporativo | 92 | 17.374 | | | 6 | 946 | 98 | 18.184 | | 6 | 810 | 4,7% | 2,9% |
| Sector de Oportunidades para la Mayoría | 14 | 2.658 | | | 2 | 388 | 16 | 3.229 | | 2 | 571 | 21,5% | 19,7% |
| Unidad de Micro, Pequeña y Mediana Empresa (recursos asignados al FOMIN) | 13 | 2.882 | | | 2 | 356 | 15 | 3.298 | | 2 | 415 | 14,4% | 12,6% |
| Subtotal Vicepresidencia del Sector Privado y Operaciones sin Garantía Soberana | 124 | 26.241 | | | 10 | 1.841 | 134 | 28.507 | | 10 | 2.266 | 8,6% | 6,8% |
| Vicepresidencia de Países | 15 | 3.170 | | | 1 | 420 | 16 | 3.870 | | 1 | 700 | 22,1% | 20,3% |
| Fondos Incorporados a la Base del Presupuesto para IIRSA y Proyecto Mesoamérica | | 1.622 | | | | | | 1.622 | | | | | -1,8% |
| VPC - Presupuesto Transaccional CGS | | 18.931 | | | | 2.000 | | 21.484 | | 2.553 | 13,5% | 11,7% | |
| Grupo de Atención a Haití | 16 | 6.053 | | | | 492 | 16 | 6.685 | | 632 | 10,4% | 8,6% | |
| Departamento de Países del Cono Sur | 69 | 16.124 | | | 5 | 650 | 74 | 17.094 | | 5 | 970 | 6,0% | 4,2% |
| Departamento de Países de Centro América, México, Panamá y la República Dominicana | 108 | 19.582 | | | 1 | 210 | 109 | 20.099 | | 1 | 517 | 2,6% | 0,8% |
| Departamento de Países del Grupo Andino | 73 | 13.294 | | | 4 | 530 | 77 | 14.027 | | 4 | 733 | 5,5% | 3,7% |
| Departamento de Países del Grupo Caribe | 63 | 10.877 | | | 3 | 760 | 66 | 12.211 | | 3 | 1.334 | 12,3% | 10,5% |
| Oficina de Adquisiciones para Operaciones | 93 | 17.304 | | | 1 | 120 | 94 | 17.718 | | 1 | 414 | 2,4% | 0,6% |
| Unidad de Gestión de Donaciones y Cofinanciamiento | 19 | 4.117 | | | | | 19 | 4.176 | | 59 | 1,4% | -0,4% | |
| Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe (INTAL) | 9 | 1.363 | | | | | 9 | 1.405 | | 42 | 3,1% | 1,3% | |
| Subtotal Vicepresidencia de Países | 465 | 112.437 | | | 15 | 5.182 | 480 | 120.391 | | 15 | 7.953 | 7,1% | 5,3% |
| Vicepresidencia de Sectores y Conocimiento | 9 | 2.726 | | | 1 | 537 | 10 | 2.777 | | 1 | 51 | 1,9% | 0,1% |
| Unidad de Salvaguardias Ambientales | 28 | 6.056 | | | 4 | 824 | 32 | 6.890 | | 4 | 833 | 13,8% | 12,0% |
| Departamento de Investigación y Economista Jefe | 32 | 7.600 | | | | 965 | 32 | 8.473 | | 873 | 11,5% | 9,7% | |
| Sector de Infraestructura y Medio Ambiente | 182 | 35.629 | | | 16 | 2.386 | 198 | 38.693 | | 16 | 3.064 | 8,6% | 6,8% |
| Sector Social | 125 | 24.377 | | | 9 | 2.011 | 134 | 27.381 | | 9 | 3.004 | 12,3% | 10,5% |
| Sector de Capacidad Institucional y Finanzas | 154 | 31.414 | | | 3 | 757 | 157 | 32.787 | | 3 | 1.373 | 4,4% | 2,6% |
| Sector de Conocimiento y Aprendizaje | 36 | 12.744 | | | 1 | 1.753 | 37 | 14.490 | | 1 | 1.746 | 13,7% | 11,9% |
| Sector de Integración y Comercio | 34 | 7.342 | | | 2 | 371 | 36 | 8.087 | | 2 | 745 | 10,1% | 8,3% |
| Subtotal Vicepresidencia de Sectores y Conocimiento | 600 | 127.888 | | | 36 | 9.604 | 636 | 139.577 | | 36 | 11.689 | 9,1% | 7,3% |
| Subtotal Departamentos de VPP, VPC, VPS, VPF | 1.189 | 266.566 | | | 61 | 16.627 | 1.250 | 288.474 | | 61 | 21.908 | 8,2% | 6,4% |
| Vicepresidencia de Finanzas y Administración | 6 | 1.794 | | | | (80) | 6 | 1.697 | | | (97) | -5,4% | -7,2% |
| Departamento de Finanzas | 106 | 19.478 | | | 2 | 383 | 108 | 20.118 | | 2 | 640 | 3,3% | 1,5% |
| Departamento de Recursos Humanos | 66 | 10.780 | | | | (270) | 66 | 10.658 | | | (121) | -1,1% | -2,9% |
| Departamento de Tecnología de la Información | 112 | 32.973 | | | | (664) | 112 | 32.808 | | | (165) | -0,5% | -2,3% |
| Departamento de Presupuesto y Servicios Administrativos | 56 | 24.241 | | | | (250) | 56 | 24.311 | | | 70 | 0,3% | -1,5% |
| Departamento Legal | 58 | 9.742 | | | 3 | 329 | 61 | 10.209 | | 3 | 467 | 4,8% | 3,0% |
| Subtotal Vicepresidencia de Finanzas y Administración | 404 | 99.008 | | | 5 | (552) | 409 | 99.802 | | 5 | 793 | 0,8% | -1,0% |
| Subtotal Departamentos del Núcleo Estratégico, Departamentos de VPP, VPC, VPS, VPF | 1.834 | 419.302 | | | 65 | 15.950 | 1.899 | 442.732 | | 65 | 23.430 | 5,6% | 3,8% |
| Vacantes sin financiamiento | | 76 | | | | (65) | | 11 | | | (65) | | |
| Descentralización y Gastos Administrativos Generales Relacionados con el AGC | | | | | | | | 580 | | | 580 | | -1,8% |
| Personal en Transición y Reasignación | 8 | 1.200 | | | | | | 1.200 | | | | | -1,8% |
| Pagos por Terminación de Empleo | | 1.500 | | | | | | 1.500 | | | | | -1,8% |
| Cuentas Centrales | | 10.335 | | | | | | 10.538 | | 203 | 2,0% | 0,2% | |
| Banco en General ^{6/} | 9 | 6.181 | | | | | 9 | 6.295 | | 114 | 1,8% | 0,0% | |
| Oficina de Ética | 7 | 1.536 | | | | | 7 | 1.557 | | 21 | 1,4% | -0,4% | |
| Oficina de Sanciones | 2 | 315 | | | | | 2 | 322 | | 7 | 2,1% | 0,3% | |
| Crédito por Recursos no Gastados en la Realineación | | 1.500 | | | | (1.500) | | | | | (1.500) | -100,0% | -101,8% |
| Subtotal Rubros Discrecionales de la Administración | 1.936 | 441.868 | | | 20.693 | (5.664) | 15.029 | 464.723 | | 22.855 | 5,2% | 3,4% | |
| Rubros No Discrecionales | | | | | | | | | | | | | |
| Beneficios Posteriores al Retiro | | 30.000 | | | | | | 34.400 | | 4.400 | 14,7% | 12,9% | |
| Fondo de Retiro | | 54.969 | | | | | | 59.367 | | 4.398 | 8,0% | 6,2% | |
| Subtotal Rubros No Discrecionales | | 84.969 | | | | | | 93.767 | | 8.798 | 10,4% | 8,6% | |
| TOTAL BANCO (BOG, EXD, MEC, OVE, Rubros Discrecionales de la Administración y No Discrecionales) | 2.064 | 559.881 | | | 20.693 | (5.664) | 15.029 | 593.657 | | 2 | 33.775 | 6,0% | 4,2% |
| Fundación Interamericana para la Cultura y el Desarrollo | | 500 | | | | | | 500 | | | | | -1,8% |
| Total General | 2.064 | 560.381 | | | 20.693 | (5.664) | 15.029 | 594.157 | | 2 | 33.775 | 6,0% | 4,2% |

1/ Incluye los siguientes ajustes a la base: costos recurrentes del 2010 para Haití (\$4,5 millones), crédito por recursos no gastados en la Realineación, presupuesto de SEC/IM trasladado fuera de la porción Discrecional de la Administración hacia el subtotal BOG, EXD, MEC y OVE. Se distribuyó también a los Departamentos del Incremento del Programa Salarial (IPS) por \$10,7 millones centralmente mantenido en el 2010.

2/ Incluye los siguientes ahorros: \$2 millones en gastos de personal, \$1,5 millones de ahorros por recursos no gastados en la Realineación, y otros ahorros en EXR, ORP, ITE y BDA.

3/ Para el 2011 incluye un SSI del 1,3% para el personal internacional y del 5,0% para el personal local, así como incrementos debido a los deflatores de los gastos no de personal.

4/ Refleja los incrementos netos por el AGC y repriorizaciones y transferencias internas.

5/ Para el 2011, BOG incluye \$200 mil para el premio Juscelino Kubitschek.

6/ Incluye Tribunal Administrativo, Asociaciones de Empleados, de Familias y de Retirados, Comité de Conciliación, Oficina del Ombudsperson, Jóvenes Profesionales, Programa de Pasantías, Relaciones con el Personal y Personal en Adscripción.

Cuadro 1.5
Presupuesto administrativo aprobado para 2011 por rubro de gasto
 (BOG, EXD, MEC, OVE por separado)

| Rubro de Gasto (\$000) | Presupuesto Ajustado Aprobado 2010 ^{1/} | Presupuesto Aprobado 2011 ^{2/} | 2011 Aprobado vs. 2010 Ajustado Aprobado | | |
|---|--|---|--|-------------|-------------|
| | | | \$ | % Nom. | % Real |
| Rubros Discrecionales de la Administración | | | | | |
| Gastos de Personal | 299.963 | 313.154 | 13.191 | 4,4% | 2,6% |
| Subtotal Gastos de Personal | 299.963 | 313.154 | 13.191 | 4,4% | 2,6% |
| Desarrollo de Personal | 6.251 | 7.746 | 1.495 | 23,9% | 22,1% |
| Consultoría y Servicios Externos | 46.366 | 50.957 | 4.591 | 9,9% | 8,1% |
| Presupuesto Transaccional CGS & SGS (Consultores y Viajes en Misión Oficial) ^{3/} | 20.786 | 23.680 | 2.895 | 13,9% | 12,1% |
| Viajes en Misión Oficial | 10.086 | 9.978 | (108) | -1,1% | -2,9% |
| Gastos Administrativos Generales | 43.882 | 45.390 | 1.508 | 3,4% | 1,6% |
| Personal en Transición y Reasignación | 1.200 | 1.200 | | | -1,8% |
| Pagos por Terminación de Empleo | 1.500 | 1.500 | | | -1,8% |
| Cuentas Centrales | 10.335 | 10.538 | 203 | 2,0% | 0,2% |
| Subtotal Gastos No de Personal y Rubros Centrales | 140.405 | 150.989 | 10.584 | 7,5% | 5,7% |
| Crédito por Recursos no Gastados en la Realineación | 1.500 | | (1.500) | -100,0% | -101,8% |
| Descentralización y Gastos Administrativos Generales Relacionados con el AGC | | 580 | 580 | | -1,8% |
| Subtotal Rubros Discrecionales de la Administración | 441.868 | 464.723 | 22.855 | 5,2% | 3,4% |
| Rubros No Discrecionales | | | | | |
| Beneficios Posteriores al Retiro | 30.000 | 34.400 | 4.400 | 14,7% | 12,9% |
| Fondo de Retiro | 54.969 | 59.367 | 4.398 | 8,0% | 6,2% |
| Subtotal Rubros No Discrecionales | 84.969 | 93.767 | 8.798 | 10,4% | 8,6% |
| Total Banco Excluyendo BOG, EXD, MEC, OVE | 526.837 | 558.489 | 31.652 | 6,0% | 4,2% |
| BOG, EXD, MEC, OVE ^{4/} | 33.044 | 35.167 | 2.123 | 6,4% | 4,6% |
| TOTAL BANCO (BOG, EXD, MEC, OVE, Rubros Discrecionales de la Administración y No Discrecionales) | 559.881 | 593.657 | 33.775 | 6,0% | 4,2% |
| Fundación Interamericana para la Cultura y el Desarrollo | 500 | 500 | | | -1,8% |
| Total General | 560.381 | 594.157 | 33.775 | 6,0% | 4,2% |

1/ Incluye los siguientes ajustes a la base: costos recurrentes del 2010 para Haití (\$4,5 millones), crédito por recursos no gastados en la Realineación, presupuesto de SEC/IIM trasladado fuera de la porción Discrecional de la Administración hacia el total BOG, EXD, MEC y OVE. Se distribuyó también a los Departamentos el Incremento del Programa Salarial (IPS) por \$10,7 millones centralmente mantenido en el 2010.

2/ Para el 2011 incluye un SSI del 1,3% para el personal internacional y del 5,0% para el personal local, así como incrementos debido a los deflatores de los gastos no de personal.

3/ Para el 2011, incluye el Presupuesto Transaccional CGS en \$21,5 millones y el Presupuesto Transaccional SGS en \$2,2 millones.

4/ Para el 2011, BOG incluye \$200 mil para el premio Juscelino Kubitschek.

Cuadro 1.6
Presupuesto administrativo aprobado para 2011 por programa presupuestario
(BOG, EXD, MEC, OVE por separado)

| Programa Presupuestario (\$000) | Presupuesto Ajustado Aprobado 2010 ^{1/} | | | | | TOTAL | Presupuesto Aprobado 2011 ^{2/} | | | | | TOTAL | | | | | | |
|--|--|---------------|------------|--------------|-------------------------|---------------|---|----------------|--------------|---------------|--------------|----------------|-------------------------|--------------------------|---------------|--|-------|-------------|
| | BOG | EXD | MEC | OVE | Sede y Representaciones | | Rubros No Discrecionales | BOG | EXD | MEC | OVE | | Sede y Representaciones | Rubros No Discrecionales | | | | |
| | | | | | | | | Total | % del Total | | | | | | | | Total | % del Total |
| | | | | | | | | Total | % del Total | | | | | | | | Total | % del Total |
| Programas Operativos y de Apoyo Operativo | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Programas Operativos | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Creación y Diseminación de Conocimiento | | | | | 41.189 | 9,3% | 41.189 | | | | | 37.054 | 8,0% | 37.054 | | | | |
| Estrategia y Programación de Operaciones ^{4/} | | | | | 32.350 | 7,3% | 32.350 | | | | | 26.408 | 5,7% | 26.408 | | | | |
| Gestión de Operaciones y Efectividad en el Desarrollo y Evaluación | | | | | 150.391 | 34,0% | 150.391 | | | | | 165.450 | 35,6% | 165.450 | | | | |
| Concientización Pública, Alianzas y Actividades de Extensión ^{5/} | | | | | 3.028 | 0,7% | 3.028 | | | | | 8.198 | 1,8% | 8.198 | | | | |
| Subtotal Programas Operativos | | | | | 226.959 | 51,4% | 226.959 | | | | | 237.110 | 51,0% | 237.110 | | | | |
| Programas de Apoyo Operativo ^{6/} | | | | | 55.535 | 12,6% | 55.535 | | | | | 70.287 | 15,1% | 70.287 | | | | |
| Subtotal Programas Operativos y de Apoyo Operativo | | | | | 282.494 | 63,9% | 282.494 | | | | | 307.397 | 66,1% | 307.397 | | | | |
| Programas No Operativos | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Gestión Corporativa | | | | | 6.399 | 35.486 | 8,0% | 41.885 | | | 1.928 | 6.652 | 39.855 | 8,6% | 48.435 | | | |
| Apoyo Corporativo | | | | | 475 | 1.158 | 116.017 | 26,3% | 117.650 | | | 1.018 | 108.245 | 23,3% | 109.263 | | | |
| Otros Programas | 4.150 | 20.862 | | | 7.871 | 1,8% | 84.969 | 117.852 | 4.328 | 21.241 | | | 9.226 | 2,0% | 93.767 | | | |
| Subtotal Programas No Operativos | 4.150 | 20.862 | 475 | 7.557 | 159.374 | 36,1% | 84.969 | 277.388 | 4.328 | 21.241 | 1.928 | 7.671 | 157.326 | 33,9% | 93.767 | | | |
| TOTAL BANCO | 4.150 | 20.862 | 475 | 7.557 | 441.868 | 100,0% | 84.969 | 559.881 | 4.328 | 21.241 | 1.928 | 7.671 | 464.723 | 100,0% | 93.767 | | | |
| Fundación Interamericana para la Cultura y el Desarrollo | | | | | | | 500 | | | | | | | 500 | | | | |
| Total General | | | | | | | 560.381 | | | | | | | 594.157 | | | | |

1/ Incluye los siguientes ajustes a la base: costos recurrentes del 2010 para Haití (\$4,5 millones), crédito por recursos no gastados en la Realineación, presupuesto de SEC/IIM trasladado fuera de la porción Discrecional de la Administración hacia el total BOG, EXD, MEC y OVE. Se distribuyó también a los Departamentos el Incremento del Programa Salarial (IPS) por \$10,7 millones centralmente mantenido en el 2010.

2/ Para el 2011 incluye un SSI del 1,3% para el personal internacional y del 5,0% para el personal local, así como incrementos debido a los deflatores de los gastos no de personal.

3/ Para el 2011 BOG incluye \$200 mil para el premio Juscelino Kubitschek.

4/ Incluye fondos para el Proyecto Mesoamérica (PM) (\$971 mil para el 2011) y la Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional en Sur América (IIRSA) (\$651 mil para el 2011).

5/ Incluye el Programa Concientización Pública, Alianzas y Actividades de Extensión de las tres Vicepresidencias operativas.

6/ Incluye los Programas: Gestión Corporativa (no incluye el Programa Concientización Pública, Alianzas y Actividades de Extensión de las tres vicepresidencias operativas), Apoyo Corporativo y otros Programas presupuestados por los departamentos operativos.

1.18 Otros anexos ofrecen información sobre el ingreso neto para el Capital Ordinario y el Fondo para Operaciones Especiales (FOE); el presupuesto administrativo aprobado para 2011 por rubro de gasto y principales categorías presupuestarias; los ingresos y reembolsos del presupuesto administrativo para 2011 vs. 2010; el presupuesto aprobado de 2011 para las cuentas centrales; la ejecución del presupuesto administrativo de 2010; la matriz de programas; el personal en servicio al 31 de diciembre de 2010; los cuadros de Presupuestación en Función de Resultados - Indicadores de Monitoreo Presupuestario a nivel de Vicepresidencias para 2010-2011, y Acrónimos.

II. PERSPECTIVAS OPERATIVAS PARA EL 2011

- 2.1 El presupuesto para el 2011 se encuadra dentro del enfoque de la Administración para el cálculo de los recursos que se requieren para cumplir con los mandatos del AGC y la Agenda para un Banco Mejor, tal como se plantea en el documento de temas programáticos y presupuestarios. De hecho, la Administración calculó costos totales de entre un nivel hipotético bajo de \$74 millones hasta uno alto de \$94 millones para los próximos tres años (2011-2013), dependiendo del número de proyectos aprobados y del nivel de los recursos necesarios para la Agenda para un Banco Mejor. La Administración propone dos fuentes de financiamiento para estos costos: (i) un aumento anual real en el presupuesto administrativo discrecional para cada uno de los próximos tres años y (ii) compensaciones por ahorros y reasignaciones a nivel interno a lo largo de los tres años.
- 2.2 El presupuesto para 2011 se basa en la hipótesis baja prevista en el documento de temas programáticos y presupuestarios. Los niveles proyectados de aprobación de préstamos de \$10.500 millones y de desembolsos de \$11.200 millones son compatibles con la hipótesis planteada en el Plan Financiero a Largo Plazo. Las estimaciones indican que la preparación, aprobación, supervisión y evaluación de operaciones, así como la implementación de los aspectos cualitativos de los mandatos de la Agenda para un Banco Mejor requerirán un monto aproximado de \$15 millones de recursos adicionales en 2011, luego de concretarse los ahorros y reasignaciones de recursos para las áreas prioritarias a nivel interno de la Administración, de aproximadamente \$5,7 millones.
- 2.3 El aumento real del presupuesto en 2011, el primer año de aplicación del AGC, se basa en dos razones: (i) el hecho de que en los últimos años el Banco ha experimentado un aumento significativo en el número de operaciones que, de no subsanarse en el presupuesto de 2011, seguramente repercutirá en la calidad del diseño y en la ejecución de los proyectos, y (ii) los mandatos de la Agenda para un Banco Mejor, que deben instrumentarse antes de la evaluación intermedia acordada por los Gobernadores en el marco del AGC, lo que hace necesario que los recursos estén disponibles oportunamente para dicha implementación.
- 2.4 El incremento del volumen de trabajo, como consecuencia del AGC, tiene un efecto directo en el número de operaciones que se encuentran tanto en preparación como en la cartera, que es necesario presupuestar. El número de operaciones y sus costos directos son los elementos básicos de la función de producción para el cálculo del presupuesto. El costo por proyecto se basa en los costos de personal y en los costos no relacionados con personal que se requieren para la preparación y supervisión de los proyectos. El número de operaciones proyectadas para 2011 se basa en las demandas de los países y toma en cuenta el aumento de las actividades a realizar en los países pequeños y vulnerables (de 35% de los préstamos para 2015), que incluye los países elegibles para recibir financiamiento del FOE y Haití. El Banco también está comprometido a aumentar su participación en el

desarrollo a través del sector privado, lo que se traduce en un aumento de los préstamos y garantías sin garantía soberana para 2011.

- 2.5 Por otro lado, el Banco se dedicará a completar la aplicación de una serie de medidas para aumentar la eficiencia y la eficacia de su labor. La Agenda para un Banco Mejor exige lo siguiente: (i) la plena implementación del Marco de Efectividad en el Desarrollo, (ii) el fortalecimiento de las operaciones de salvaguardia social y ambiental del Banco, (iii) la incorporación de los productos de conocimiento y formación de capacidad como componentes de las actividades básicas del Banco, (iv) el fortalecimiento de las intervenciones del Banco en los aspectos de género, (v) el aumento de la capacidad de análisis macroeconómicos por país, (vi) el fortalecimiento de la gestión de riesgo de todo tipo, incluso los riesgos financieros, fiduciarios y operativos, (vii) el aumento de la transparencia en la disponibilidad de información pública, (viii) el fortalecimiento de la integridad y la transparencia y (ix) la conclusión de proceso de descentralización del personal desde la Sede hacia las Representaciones.
- 2.6 Este año, los planes de negocios a nivel de Vicepresidencias y Departamentos incluyen un cuadro sinóptico de los indicadores cuantitativos y de los recursos asignados para lograrlos en el curso de 2010 y 2011. Además, cada Vicepresidencia presenta un cuadro sinóptico con detalles de la asignación de recursos adicionales relacionados con las prioridades y mandatos del AGC y de la Agenda para un Banco Mejor (disponible en el sitio virtual de la Oficina de la Secretaria: [Planes de negocios](#)).
- 2.7 Asimismo, en la propuesta de presupuesto para 2011 se presentan los planes de negocios enfocados en los productos y los parámetros de medición, como parte de la implementación del marco de la presupuestación por resultados que se describe en el documento GA-245-2, y se disponen datos de seguimiento y evaluación que suministran información útil para la Administración del Banco, así como a las gerencias de unidades y personal.
- 2.8 Las siguientes secciones presentan resúmenes de los principales resultados previstos y de las asignaciones de los recursos necesarios para las actividades de preparación y supervisión ejecución de las operaciones y las áreas de atención especial; de los recursos adicionales del AGC, y de las reasignaciones y ahorros identificados por la Administración.

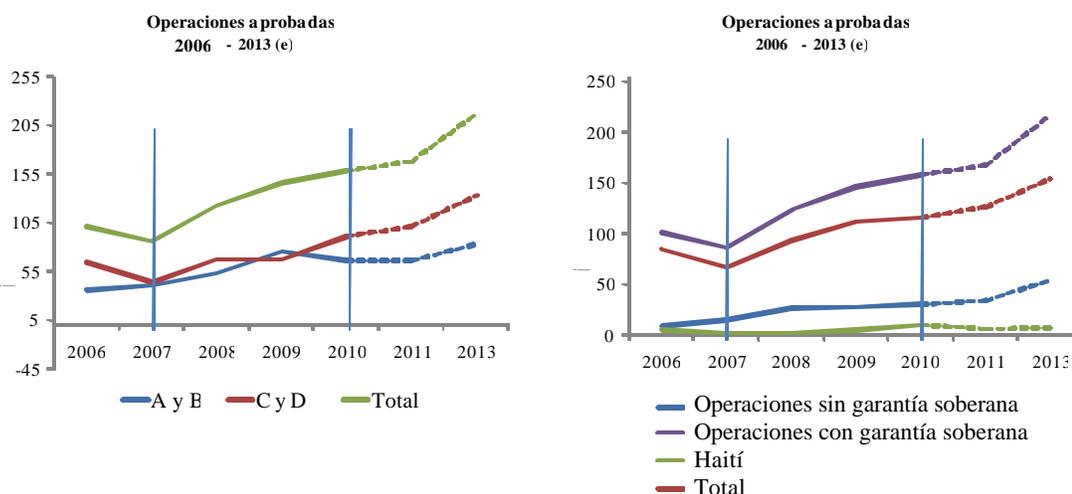
A. Resultados previstos

1. Programa de préstamos

- 2.9 El presupuesto para 2011 considera un programa de préstamos de 169 operaciones por \$10.500 millones (6,3% más en comparación con las 159 estimadas para 2010), que corresponde a un tamaño promedio de \$62 millones por operación, cantidad que sigue una tendencia histórica a la baja (en el período de 2006 a 2009 el promedio fue de \$81 millones), lo que es de

esperar si se consideran el aumento de las actividades de préstamo en los países pequeños y vulnerables y el tamaño menor de las operaciones a nivel subnacional. Además del aumento en el número de operaciones, el Banco también está asignando recursos a mejorar la calidad de sus operaciones como resultado de la aplicación de la Agenda para un Banco Mejor.

Gráfico 2.1
Aprobación de operaciones
(Número de operaciones)



2.10 El aumento que se aprecia en el Gráfico 2.1 se deriva del número más alto de aprobación de operaciones con y sin garantía soberana en 2011 (véase el Cuadro 2.1). A pesar de la reducción del monto de préstamos proyectado, de \$12.000 millones en 2010 a \$10.500 millones en 2011, el aumento previsto es compatible con las estimaciones de la estrategia presupuestaria trienal prevista en el documento de temas programáticos y presupuestarios y corresponde a la hipótesis baja que se presenta en dicho documento.

Cuadro 2.1
Programa de préstamos 2010 – 2011
(\$ miles de millones)

| Aprobación de préstamos | Estimado 2010 | | Estimado 2011 | |
|-----------------------------------|---------------|-------------|---------------|-------------|
| | # | \$ | # | \$ |
| Operaciones con garantía soberana | 117 | 11,0 | 127 | 8,7 |
| Operaciones sin garantía soberana | 31 | 0,8 | 35 | 1,6 |
| Haití (Facilidad no reembolsable) | 11 | 0,3 | 7 | 0,2 |
| Total | 159 | 12,0 | 169 | 10,5 |

2.11 En términos generales, la distribución del programa para 2011 es coherente con el mandato establecido en el AGC (véase el Cuadro 2.2). En cuanto al logro de la meta del 35% para los países pequeños y vulnerables, el Banco prevé prestar el 40% del volumen total de aprobación para estos países en 2011. También estima

alcanzar el 59% de aprobación para la reducción de la pobreza y equidad social en ese año, porcentaje superior a la meta del 50%.

- 2.12 La distribución del programa de préstamos también exhibe incrementos para las nuevas áreas prioritarias. El indicador de préstamos en apoyo de iniciativas relacionadas con el cambio climático, la energía sostenible (incluida la energía renovable) y la sostenibilidad ambiental alcanza un nivel previsto del 23% en 2010 y del 47% en 2011 (superior a la meta del 25% señalada en el IDB-9). En el mismo orden de ideas, el porcentaje de operaciones que contribuyen a la cooperación e integración regionales asciende al 16% en 2011, en comparación con el 3% en 2010, con lo que se supera la meta del 15% señalada en el IDB-9.

Cuadro 2.2
Metas de préstamos del Marco de Resultados del IDB-9
(% del volumen total de préstamos)

| | <i>Estimado 2010</i> | <i>Estimado 2011</i> | <i>Meta 2013</i> | <i>Incremento 2010 al 2011</i> | <i>Incremento porcentual 2010 al 2011</i> |
|--|--------------------------|--------------------------|----------------------|--|---|
| Países pequeños y vulnerables | 34% | 40% | 35% | 6% | 17% |
| Reducción de la pobreza y fomento de la equidad | 46% | 59% | 50% | 14% | 30% |
| Iniciativas de cambio climático, energía sostenible (incluida la energía renovable) y sostenibilidad ambiental | 23% | 47% | 25% | 24% | 106% |
| Cooperación e integración regionales | 3% | 16% | 15% | 13% | 453% |

- 2.13 Con respecto a las cinco áreas prioritarias del AGC, el número de operaciones correspondientes al programa que se muestra en el Cuadro 2.3 revela un incremento del 25% en infraestructura para la competitividad y el bienestar social (lo que obedece al mayor número de operaciones de electricidad rural, agua y saneamiento y transporte), el 11% en integración competitiva regional y mundial y el 6% en protección del medio ambiente y respuesta al cambio climático en comparación con 2010. El volumen de préstamos revela un aumento del 75% en el área de infraestructura y del 100% en integración.
- 2.14 Se prevé que el número de operaciones aprobadas en el ámbito de instituciones que promuevan el crecimiento y el bienestar social llegue a 41 en 2011, una reducción del 13% en comparación con 47 en 2010. También se prevé una reducción del volumen de operaciones, de \$4.300 millones en 2010 a \$1.600 millones en 2011.

Cuadro 2.3
Resumen del programa de préstamos por áreas prioritarias del AGC
(\$ miles de millones)

| <i>Aprobación de préstamos</i> | <i>Estimado 2010</i> | | <i>Estimado 2011</i> | |
|--|----------------------|-----------|----------------------|-----------|
| | <i>#</i> | <i>\$</i> | <i>#</i> | <i>\$</i> |
| Política social para la equidad y la productividad | 29 | 2,7 | 29 | 1,0 |
| Infraestructura para la competitividad y el bienestar social | 56 | 3,7 | 70 | 6,5 |
| Instituciones de promoción del crecimiento y el bienestar social | 47 | 4,3 | 41 | 1,6 |
| Integración internacional competitiva a nivel regional y mundial | 9 | 0,2 | 10 | 0,4 |
| Protección del medio ambiente y respuesta al cambio climático | 18 | 1,1 | 19 | 0,9 |
| Total | 159 | 12,0 | 169 | 10,5 |

2. Gestión de la cartera y desembolsos

- 2.15 Se prevé que la cartera total del Banco alcance a 668 operaciones en 2011, un incremento del 10% en comparación con las 607 registradas en 2010 (véase el Cuadro 2.4). En especial, la cartera de operaciones con garantía soberana, que incluye a Haití, muestra una estimación de 596 en 2011, un aumento de 28 operaciones en comparación con las 568 registradas en 2010. En lo que se refiere a operaciones sin garantía soberana, la cartera estimada incluye 72 operaciones en 2011, en comparación con las 39 que hubo en 2010.
- 2.16 En concordancia con el crecimiento de la cartera, se prevé que los desembolsos estimados asciendan a \$11.200 millones en 2011, lo que representa un 5% de aumento en comparación con \$10.700 millones en 2010. Este crecimiento se deriva principalmente de los niveles de desembolso más altos que se han efectuado por concepto de operaciones sin garantía soberana y operaciones en Haití.

Cuadro 2.4
Resumen de indicadores de la cartera
(\$ miles de millones)

| | <i>Número de operaciones en la cartera que están desembolsando</i> | | <i>Desembolsos</i> | |
|-----------------------------------|--|----------------------|--------------------------|--------------------------|
| | <i>Estimado 2010</i> | <i>Estimado 2011</i> | <i>Estimado 2010</i> | <i>Estimado 2011</i> |
| | <i>#</i> | <i>#</i> | <i>\$</i> | <i>\$</i> |
| Operaciones con garantía soberana | 535 | 563 | 9,9 | 9,6 |
| Operaciones sin garantía soberana | 39 | 72 | 0,6 | 1,4 |
| Haití (Facilidad no reembolsable) | 33 | 33 | 0,2 | 0,2 |
| Total | 607 | 668 | 10,7 | 11,2 |

2.17 En lo que respecta a las cinco áreas prioritarias del AGC, todas ellas, con excepción de la de política social para equidad y productividad (la que se reduce en un 5%), exhiben incrementos en el número de operaciones previstas para 2011 en comparación con 2010 (véase el Cuadro 2.5). Los desembolsos también aumentan en todos los ámbitos, con excepción de la de instituciones de promoción del crecimiento y el bienestar social (que se reduce en un 45%). Los incrementos significativos de los desembolsos ocurren en las áreas de infraestructura (50%) y medio ambiente y cambio climático (más del 100%). En cuanto al área de política social para la equidad y productividad, los niveles de desembolsos previstos aumentan en un 15% en 2011 en comparación con 2010.

Cuadro 2.5
Resumen de los indicadores de la cartera por áreas prioritarias del AGC
(\$ miles de millones)

| | <i>Número de operaciones en la cartera que están desembolsando</i> | | <i>Desembolsos</i> | |
|--|--|----------------------|--------------------------|--------------------------|
| | <i>Estimado 2010</i> | <i>Estimado 2011</i> | <i>Estimado 2010</i> | <i>Estimado 2011</i> |
| | <i>#</i> | <i>#</i> | <i>\$</i> | <i>\$</i> |
| Política social favorable a la equidad y la productividad | 95 | 90 | 1,3 | 1,5 |
| Infraestructura para la competitividad y el bienestar social | 275 | 310 | 4,0 | 6,0 |
| Instituciones de promoción del crecimiento y el bienestar social | 185 | 197 | 5,1 | 2,8 |
| Integración internacional competitiva a nivel regional y mundial | 11 | 19 | 0,0 | 0,0 |
| Protección del medio ambiente y respuesta al cambio climático | 41 | 52 | 0,3 | 0,8 |
| Total | 607 | 668 | 10,7 | 11,2 |

(*) *Desembolsos estimados para integración internacional competitiva a nivel regional y mundial para el 2010 son \$14,8 millones y para el 2011 son \$21,4 millones.*

3. Costos promedio para el programa de préstamos y la gestión de la cartera

- 2.18 Según el análisis de costos por proyecto presentado en el documento de temas programáticos y presupuestarios, los coeficientes de costos para la aprobación de proyectos y para la cartera se ajustaron actualizando las cifras referidas a los siguientes aspectos: (i) el presupuesto de costos de personal y costos no relacionados con personal para los departamentos, (ii) el apoyo en aspectos institucionales de otras unidades, como ESG y SPD, y (iii) el apoyo de colaboración cruzada de Departamentos no directamente responsables de operaciones. Estos aspectos cubren consideraciones técnicas relacionadas con la efectividad en el desarrollo, los aspectos fiduciarios y los aspectos contractuales y financieros para las operaciones con y sin garantía soberana que suministran LEG y FIN.
- 2.19 Como resultado, los coeficientes para la preparación de proyectos exhiben un ligero incremento en cuanto a preparación y se mantienen más o menos constantes en cuanto a supervisión, en comparación con las cifras del documento de temas programáticos y presupuestarios (véase el Cuadro 2.6). El incremento del coeficiente del costo de supervisión se explica principalmente por la asignación de más recursos para mejorar la efectividad en el desarrollo y el monitoreo de salvaguardias. Los coeficientes muestran valores semejantes a los del Banco Mundial, de \$281.000 para preparación y de \$71.000 para ejecución.

Cuadro 2.6
Costo promedio por proyecto para operaciones
con y sin garantía soberana
(\$000)

| <i>Operaciones</i> | <i>2006</i> | <i>2009</i> | <i>2010 (e)</i> | <i>2011 (e)</i> |
|--|--------------|--------------|-----------------|-----------------|
| Preparación | | | | |
| Costos de personal (\$) | 263,5 | 154,1 | 225,1 | 209,3 |
| Costos no relacionados con personal (\$) | 156,3 | 81,9 | 71,0 | 86,8 |
| Total (\$) | 419,8 | 236,0 | 296,1 | 296,1 |
| Supervisión | | | | |
| Costos de personal (\$) | 37,6 | 30,4 | 53,8 | 58,3 |
| Costos no relacionados con personal (\$) | 13,0 | 10,2 | 17,6 | 17,0 |
| Total (\$) | 50,6 | 40,6 | 71,4 | 75,3 |

- 2.20 Como se aprecia en el Cuadro 2.7, el presupuesto asignado en 2011 a preparación y ejecución de las operaciones de préstamo suma \$115,3 millones, 12% más que en 2010. El costo directo de preparación de operaciones de préstamo es de alrededor de \$56,7 millones en 2011, un aumento del 6% en comparación con los \$53,6 millones registrados en 2010. En cuanto a la ejecución, el costo directo es de \$58,5 millones en 2011, vale decir, un incremento del 19% en comparación con los \$49,3 millones registrados en 2010.

Cuadro 2.7
Costos totales de preparación y supervisión de operaciones
(\$ millones)

| | <i>2010</i> | | | <i>2011</i> | | | <i>Incremento</i> |
|--------------|---------------------------|--|--------------|---------------------------|--|--------------|-------------------|
| | <i>Costos de personal</i> | <i>Costos no relacionados con personal</i> | <i>Total</i> | <i>Costos de personal</i> | <i>Costos no relacionados con personal</i> | <i>Total</i> | <i>Total</i> |
| Preparación | 41,6 | 12,1 | 53,6 | 41,5 | 15,3 | 56,7 | 6% |
| Supervisión | 37,9 | 11,4 | 49,3 | 45,2 | 13,3 | 58,5 | 19% |
| Total | 79,4 | 23,5 | 103,0 | 86,7 | 28,6 | 115,3 | 12% |

- 2.21 Los recursos dentro de los sectores fueron asignados para cubrir la carga de trabajo adicional debido al incremento de préstamos en las aéreas prioritarias y también a todos los departamentos de sectores con el fin de implementar los mandatos para la Agenda para un Banco Mejor, tal como la efectividad en el desarrollo y aumento en las actividades de supervisión. Un resumen de los recursos para la preparación y supervisión de proyectos por sector se muestra en el Cuadro 2.8.

Cuadro 2.8
Costos totales de preparación y supervisión de operaciones
(\$ millones)

| <i>Sector</i> | <i>2010</i> | | | <i>2011</i> | | | <i>Incremento</i> |
|---------------|---------------------------|--|--------------|---------------------------|--|--------------|-------------------|
| | <i>Costos de personal</i> | <i>Costos no relacionados con personal</i> | <i>Total</i> | <i>Costos de personal</i> | <i>Costos no relacionados con personal</i> | <i>Total</i> | |
| INE | 18,5 | 6,8 | 25,3 | 21,4 | 9,3 | 30,7 | 16% |
| ICF | 17,2 | 5,1 | 22,3 | 18,6 | 6,2 | 24,8 | 8% |
| SCL | 11,5 | 3,0 | 14,5 | 12,8 | 2,9 | 15,7 | 11% |
| INT | 1,4 | 0,3 | 1,6 | 1,6 | 0,4 | 2,0 | 18% |

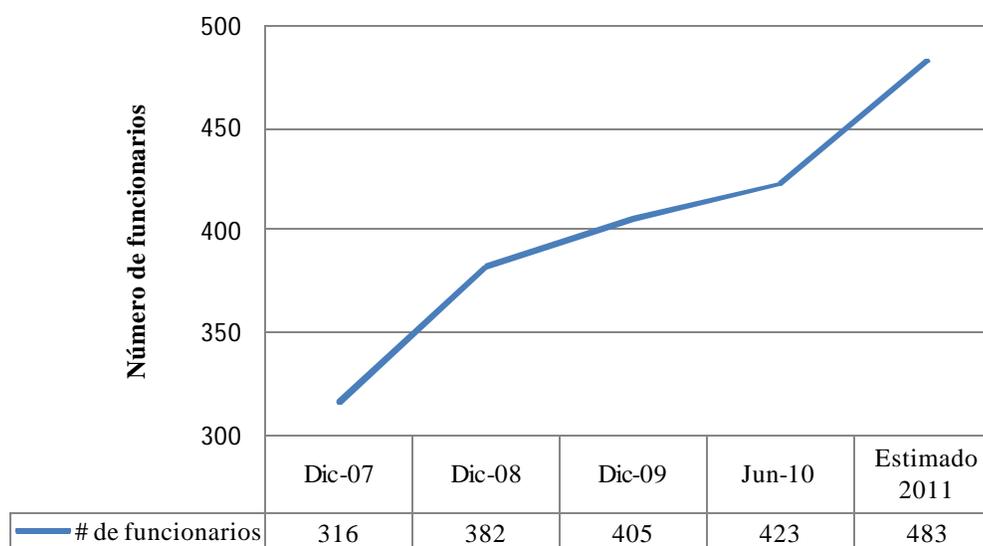
- 2.22 Los indicadores de eficiencia del Marco de Resultados del AGC que se muestran en el Cuadro 2.9 reflejan el aumento en la asignación de recursos para preparación y supervisión de proyectos. El costo por millón de dólares aprobados de \$42.487 para 2011 es similar a la línea de base de \$41.900 del Marco de Resultados del AGC. En el caso de los desembolsos el estimado de \$39.766 por millón de dólares desembolsados para 2011 es menor que la línea de base de \$50.150. Adicionalmente, la asignación de recursos a programas operativos alcanzará 66%, superior a la línea de base de 61%.

Cuadro 2.9
Indicadores de eficiencia del Marco de Resultados del AGC

| <i>Indicadores</i> | <i>Línea de Base 2006 - 2009</i> | <i>Estimado 2010</i> | <i>Estimado 2011</i> | <i>Estimado 2015</i> |
|---|----------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Total gastos administrativos por US\$ 1 millón aprobado | \$ 41.900 | \$ 35.798 | \$ 42.487 | \$ 34.000 |
| Total gastos administrativos por US\$ 1 millón desembolsado | \$ 50.150 | \$ 40.403 | \$ 39.776 | \$ 45.000 |
| Porcentaje de gastos administrativos en programas operacionales | 61% | 64% | 66% | 68% |

- 2.23 El compromiso del Banco con el fortalecimiento de la supervisión se refleja en el incremento del 19% en costos de personal en el 2011 comparado con el 2010. Adicionalmente, este esfuerzo se complementa con el proceso de descentralización a las Representaciones que el Banco está llevando a cabo. De hecho, se espera que personal a cargo de la supervisión de proyectos sea reubicado al terreno (43 puestos de VPS, 13 de VPC y 4 de VPP).
- 2.24 Como resultado, el número de puestos trasladados al terreno llegará a 483 en 2011, un aumento del 14,2% en comparación con los 423 que había en junio de 2010 (véase el Gráfico 2.2). Este aumento forma parte de las acciones que realiza la Administración para el logro de la meta de tener, para 2015, el 40% de los profesionales en las Representaciones.

Gráfico 2.2
Personal profesional en las Representaciones



- 2.25 Este aumento incluye los puestos nuevos y 18 transferencias de empleados de la Sede a las Representaciones. Los puestos adicionales asignados en el marco del AGC y de la Agenda para un Banco Mejor se distribuyen como se muestra en el Cuadro 2.10.

Cuadro 2.10
Personal adicional en las Representaciones

| | <i>Supervisión / Preparación Representaciones</i> | <i>Otros Representaciones</i> | <i>Transferencias</i> | <i>Total Representaciones</i> |
|--------------|---|-------------------------------|-----------------------|-------------------------------|
| VPC | 11 | 2 | | 13 |
| VPS | 25 | | 18 | 43 |
| VPP | 4 | | | 4 |
| Total | 40 | 2 | 18 | 60 |

4. Productos de conocimiento y formación de capacidad de CT e Insumos operativos

- 2.26 Se prevé que el programa de productos de conocimiento y formación de capacidad de CT y de insumos operativos financiado con recursos del Capital Ordinario y de los fondos fiduciarios de donantes se reduzca de 443 operaciones por \$193,7 millones en 2010 a 426 operaciones por \$200,9 millones en 2011

(véase el Cuadro 2.11). El tamaño promedio por operación ascenderá a \$471.000 en 2011, un aumento del 8% frente al de \$437.000 en 2010. Se prevé que la cartera de productos de conocimiento y formación de capacidad de CT y de insumos operativos ascienda a 1.609 operaciones en 2011, un aumento del 8,4% en comparación con las 1.484 operaciones registradas en 2010. La Administración también ha asignado recursos adicionales para la supervisión de la cartera actual como parte de su compromiso de impulsar la ejecución de estos productos e insumos.

Cuadro 2.11
**Resumen de los indicadores de productos de conocimiento
y formación de capacidad de CT y de Insumos operativos
(\$ millones)**

| | | <i>Estimado 2010</i> | | <i>Estimado 2011</i> | |
|--|------------------------------|----------------------|--------------|----------------------|--------------|
| | | # | \$ | # | \$ |
| Productos de conocimiento y formación de capacidad de CT | Aprobaciones | 230 | 97,0 | 231 | 100,4 |
| | Cartera / Desembolsos | 605 | 39,0 | 746 | 49,4 |
| Insumos Operativos | Aprobaciones | 213 | 96,7 | 195 | 100,5 |
| | Cartera / Desembolsos | 879 | 65,7 | 863 | 75,3 |
| Total | Aprobaciones | 443 | 193,7 | 426 | 200,9 |
| | Cartera / Desembolsos | 1.484 | 104,6 | 1.609 | 124,8 |

5. Costos promedio para el programa y la cartera de Productos de conocimiento y formación de capacidad de CT y de Insumos operativos

- 2.27 El promedio de costos de personal y costos no relacionados con personal desglosado por productos de conocimiento y formación de capacidad de CT e insumos operativos sumará \$15.400 en 2011, un incremento del 4,1% frente a los \$14.800 que se gastaron en 2010. Estas cifras son más altas que las proyectadas inicialmente en el documento de temas programáticos y presupuestarios cuando se considera todos los costos administrativos relacionados con las operaciones financiadas por fondos fiduciarios de donantes, capital ordinario y FOE.
- 2.28 En términos globales, los recursos asignados a la preparación y supervisión de productos de conocimiento y formación de capacidad de CT e insumos operativos ascenderán a \$31,4 millones en 2011, un aumento del 12% en comparación con los \$28,1 millones registrados en 2010 (véase el Cuadro 2.12).

Cuadro 2.12
Costos totales de preparación y supervisión para Productos de conocimiento y formación de capacidad de CT e Insumos operativos
(\$ millones)

| | 2010 | | | 2011 | | | Incremento Total |
|--------------|--------------------|-------------------------------------|-------------|--------------------|-------------------------------------|-------------|---------------------|
| | Costos de Personal | Costos no relacionados con personal | Total | Costos de Personal | Costos no relacionados con personal | Total | |
| Preparación | 9,5 | 0,8 | 10,3 | 10,3 | 0,6 | 10,9 | 6% |
| Supervisión | 15,9 | 2,0 | 17,8 | 17,9 | 2,6 | 20,5 | 15% |
| Total | 25,4 | 2,7 | 28,1 | 28,2 | 3,2 | 31,4 | 12% |

6. Enfoque de país

- 2.29 El enfoque de país incluye todas las actividades que se realizan para asegurar la calidad de la programación, fortalecer el diálogo con el país, apoyar los análisis de sostenibilidad macroeconómica y gestionar tanto el programa como la cartera del país. Mayor detalle de los productos a entregarse en estas aéreas se encuentra en el Cuadro 2.13. Los productos previstos incluyen diagnósticos fiduciarios de los sistemas nacionales, documentos de programación de país, evaluaciones de sostenibilidad macroeconómica, identificación de operaciones nuevas y revisiones de las carteras de los países. En el plan de negocios de VPC se presentan mayores detalles.

Cuadro 2.13
Resumen de los indicadores del enfoque de país

| | | Estimado 2010 | Estimado 2011 |
|---|-----------------------------------|---------------|---------------|
| | | # | # |
| Estrategias de país | Aprobados por el Directorio | 9 | 9 |
| | Diagnóstico fiduciario | 3 | 1 |
| Documentos de programación de país | No. entregados | 26 | 26 |
| Evaluaciones de sostenibilidad macroeconómica | No. entregados | | 27 |
| Gestión de clientes | Nuevas operaciones en el programa | | 120 |
| Gestión de la cartera | Revisiones de carteras de país | | 26 |

- 2.30 El presupuesto estimado para las actividades relacionadas con el enfoque de país asciende a \$51,5 millones en 2011, un aumento del 22% frente a los \$42,2 millones registrados en 2010 (véase el Cuadro 2.14). VPC y VPS asignaron más recursos principalmente por el trabajo solicitado para preparación de las estrategias de país y los documentos de programación de país, evaluaciones de sostenibilidad macroeconómica y la labor dirigida a lograr una mayor presencia del personal de VPS en las Representaciones.

Cuadro 2.14
Costos totales para el enfoque de país
(\$ millones)

| | 2010 | | | 2011 | | | Incremento Total |
|--|--------------------------|-----------------------------------|-------------|--------------------------|-----------------------------------|-------------|---------------------|
| | Costos de personal | Costos no relacionado s con | Total | Costos de personal | Costos no relacionado s con | Total | |
| Estrategias de país | 8,5 | 2,3 | 10,8 | 10,4 | 2,6 | 13,0 | 20% |
| Documentos de programación de país | 8,5 | 1,7 | 10,2 | 9,9 | 2,1 | 12,0 | 18% |
| Evaluaciones de sostenibilidad macroeconómica | 0,5 | 0,1 | 0,6 | 1,4 | 0,8 | 2,2 | 255% |
| Gestión de clientes | 9,0 | 3,7 | 12,7 | 10,8 | 4,4 | 15,2 | 19% |
| Gestión de la cartera | 6,0 | 1,9 | 7,8 | 6,9 | 2,3 | 9,2 | 17% |
| Total | 32,5 | 9,7 | 42,2 | 39,4 | 12,2 | 51,5 | 22% |

B. Uso de recursos adicionales

2.31 En esta sección se presenta una sinopsis de los recursos que se requieren para alcanzar el nivel más alto de préstamos que se prevé. Las cifras representan los cálculos para el programa global de préstamos. El aumento total para 2011 asciende a \$20,7 millones, de los cuales \$15 millones se financian con el crecimiento real y \$5,7 millones con los ahorros y la reasignación de recursos, como se planteó en párrafo 2.46.

2.32 Asimismo, los recursos necesarios para mejorar la calidad del diseño y la supervisión de los proyectos relacionados con la efectividad en el desarrollo y las actividades de salvaguardia social y ambiental se presentan en la sección sobre la implementación de la Agenda para un Banco Mejor. En los planes de negocios individuales de la Vicepresidencia se presenta un análisis detallado de las asignaciones estimadas de recursos para costos de personal y costos no relacionados con personal, en el que se observa la asignación de recursos para las prioridades sectoriales, según las recomendaciones del Directorio.

1. Incremento de préstamos en virtud del AGC

2.33 Como se dijo, se estima que el número de aprobaciones aumente en 10, vale decir, que de 159 en 2010 pasen a 169 en 2011. También se prevé un aumento de la cartera en 61 operaciones, de 607 en 2010 a 668 en 2011. Si se aplican los coeficientes de aprobación de proyectos y cartera, los recursos adicionales ascienden a \$11 millones para 2011 e incluyen puestos adicionales en las principales áreas prioritarias del AGC.

2. Agenda para un Banco Mejor

2.34 Aplicando la misma metodología presentada en el documento de temas programáticos y presupuestarios, los recursos estimados para ejecutar los mandatos de la Agenda para un Banco Mejor suman \$9,7 millones para 2011. En

las siguientes secciones se describe brevemente el uso que se dará a los recursos adicionales a fin de poner en práctica los compromisos establecidos en la Agenda para un Banco Mejor en 2011.

a) Efectividad en el desarrollo

- 2.35 Para completar la implementación del Marco de Efectividad en el Desarrollo, SPD requerirá \$346.000 adicionales en 2011 que se destinarán a: (i) la aplicación de la Matriz de Efectividad en el Desarrollo a proyectos en preparación para aumentar su evaluabilidad; (ii) la aplicación de los informes de seguimiento del avance a los proyectos en ejecución a fin de mejorar su seguimiento; (iii) la implementación del informe ampliado de seguimiento respecto de los proyectos que salen de la cartera, y (iv) el diseño y la aplicación de evaluaciones rigurosas de impacto. También se instituirán matrices de efectividad en el desarrollo e informes de seguimiento del avance para las estrategias de país.
- 2.36 En el Cuadro 2.24 se muestran los recursos asignados a SPD en el ámbito de efectividad en el desarrollo. Los recursos restantes asignados a VPS, VPP y VPC para efectividad en el desarrollo aparecen bajo el rubro Incremento de Préstamos, puesto que forman parte integral de la preparación y la ejecución de los proyectos. Se incluyen también los costos de personal de dos puestos para ESG.

Cuadro 2.15
Resumen de productos de efectividad en el desarrollo

| <i>Areas</i> | <i>Unidad</i> | <i>Indicadores</i> | <i>#</i> |
|---|---------------|---|----------|
| Efectividad en el desarrollo ¹ | SPD | Matriz de efectividad en el desarrollo de operaciones con garantía soberana y operaciones sin garantía soberana | 169 |
| | | Informe de seguimiento del avance - Préstamos | 50 |
| | | Evaluaciones de Impacto apoyadas para proyectos | 60 |

1/ Las actividades incluidas en estas secciones no se incluyen en los coeficientes de costos por proyecto.

b) Salvaguardias sociales y ambientales

- 2.37 Además de la preparación y supervisión de los proyectos, las estimaciones de recursos para realizar y fortalecer el marco de sostenibilidad ambiental y social en 2011 ascienden a \$259.000 (véase el Cuadro 2.24). Habida cuenta de la revisión que está efectuando el Grupo Asesor Independiente, de los recientes informes de auditoría interna y del trabajo que está llevando a cabo el propio grupo de ESG, en 2011 se articulará un plan de acción con el propósito de fortalecer la introducción de salvaguardias sociales ambientales y examinar las salvaguardias del Banco de acuerdo con las indicaciones del Directorio Ejecutivo respecto a las recomendaciones del Grupo Asesor Independiente. Asimismo, en 2011, ESG integrará los elementos de salvaguardia de la nueva Política Operativa sobre Género y sus correspondientes planes de implementación.

Cuadro 2.16
Resumen de productos de ESG

| <i>Areas</i> | <i>Unidad</i> | <i>Indicadores</i> | <i>#</i> |
|---|---------------|---|----------|
| Salvaguardias ambientales y sociales ¹ | ESG | Operaciones apoyadas | 35 |
| | | Documentos de estrategia de país apoyados | 4 |

1/ Actividades incluidas en estas secciones no se incluyen en los coeficientes de costos por proyecto.

c) Conocimiento y formación de capacidad y Aprendizaje

2.38 Los recursos adicionales que requieren VPC, VPS y VPP para perfeccionar la labor de supervisión de las operaciones activas en la cartera de productos de conocimiento y formación de capacidad de CT y de insumos operativos en 2011 ascienden a \$5,5 millones. También se asignaron recursos a INDES, a la Red de Centros y al aprendizaje para el personal como parte del programa de productos de conocimiento y formación de capacidad para ampliar la capacidad técnica de los empleados en las aéreas prioritarias siguiendo las mejores prácticas de organizaciones de conocimiento (véase el Cuadro 2.24).

Cuadro 2.17
Resumen de productos de insumos operativos y productos de conocimiento y formación de capacidad de CT

| <i>Areas</i> | <i>Unidad</i> | <i>Indicadores</i> | <i>#</i> |
|---|-----------------------|-----------------------|----------|
| Productos de conocimiento y formación de capacidad de CT e Insumos Operativos | VPC / VPS / VPP | Supervisión (Cartera) | 1.421 |

d) Análisis de sostenibilidad macroeconómica

2.39 El Banco preparará evaluaciones de sostenibilidad macroeconómica siguiendo los criterios técnicos establecidos por RES a un costo de \$1.6 millón. Los resultados de estas evaluaciones se incorporarán al ciclo de programación.

Cuadro 2.18
Resumen de productos de análisis de sostenibilidad macroeconómica

| <i>Areas</i> | <i>Unidad</i> | <i>Indicadores</i> | <i>#</i> |
|---|---------------|--|----------|
| Análisis de sostenibilidad macroeconómica | VPC | Análisis de sostenibilidad macroeconómica conducidos | 26 |

e) Política de género

- 2.40 Se estima que los recursos para poner en ejecución la Política Operativa sobre Género en 2011 ascienden a \$600.000 (véase el Cuadro 2.24). Los recursos adicionales se utilizarán con miras a contribuir a la implementación de la nueva política de género (actualmente en consideración por el Directorio para su aprobación) y a la integración de los aspectos de género en todas las operaciones del Banco.

Cuadro 2.19
Resumen de productos de política de género

| <i>Areas</i> | <i>Unidad</i> | <i>Indicadores</i> | <i>#</i> |
|--------------------------|---------------|---|----------|
| Plan de acción de género | GDI | Notas técnicas/sectoriales sobre género | 4 |
| | | Buenas prácticas en el diseño de proyectos | 10 |
| | | Análisis de género/evaluaciones de impacto social | 5 |

f) Gestión de riesgo

- 2.41 El presupuesto asignado a las actividades relacionadas con la gestión de riesgo, que incluye el apoyo para riesgos de procesamiento y ejecución, gestión de tesorería, implementación de un marco de riesgos operativos y un nuevo modelo de supervisión fiduciaria, requerirá la suma de \$491.000 en 2011 (véase el Cuadro 2.24).

Cuadro 2.20
Resumen de productos de gestión de riesgo

| <i>Areas</i> | <i>Unidad</i> | <i>Indicadores</i> | <i>#</i> |
|--------------------|---------------|---|----------|
| Gestión de riesgos | RMG | Aplicación de límites prudenciales en la cartera de operaciones sin garantía soberana | 100% |
| | | Implementación de las herramientas y el sistema de análisis de riesgo de la cartera | 100% |
| | | Implementación de modelos e informes del Sistema de Gestión de Activos y Pasivos y aplicación de las directrices del Comité de Activos y Pasivos (informes) | 4 |

g) Integridad y transparencia

2.42 El presupuesto adicional asignado a actividades relacionadas con integridad y transparencia es de \$203.000 para 2011 (véase el Cuadro 2.24). Se prevé el uso de recursos adicionales para poner en práctica las recomendaciones del *Informe sobre el Marco Anticorrupción del Banco Interamericano de Desarrollo* y para realizar tareas encaminadas a acrecentar la integridad y la transparencia en el Grupo del Banco.

Cuadro 2.21
Resumen de productos de OII

| <i>Areas</i> | <i>Unidad</i> | <i>Indicadores</i> | <i>#</i> |
|----------------------------|---------------|--|----------|
| Integridad y transparencia | OII | Sistema de jeraquización | 1 |
| | | Consultas a la matriz de señales de alerta | 1 |

h) Servicios de la Secretaría del Banco

2.43 Los servicios que ofrece SEC son determinados por la demanda, razón por la cual cualquier incremento que se advierta en el número de reuniones y de documentos para la consideración y aprobación del Directorio tendrá un impacto directo en su presupuesto, y conforme el AGC origine operaciones adicionales, SEC tendrá que manejar documentos, agendas y actas adicionales, con los correspondientes costos que de ello se deriven. También se requerirán recursos para financiar el costo de los servicios de traducción y distribución de documentos. Para sufragar estas actividades se presupuesta la suma de \$350.000 (véase el cuadro 2.24).

Cuadro 2.22
Resumen de productos de SEC

| <i>Areas</i> | <i>Unidad</i> | <i>Indicadores</i> | <i>#</i> |
|----------------------------|---------------|--|----------|
| Servicios de la Secretaría | SEC | Apoyo al Directorio, incluidos servicios audiovisuales y de interpretación | 12 |
| | | Documentos para reuniones del Directorio Ejecutivo y comités (traducción y distribución) | 34 |

i) Descentralización

2.44 Las asignaciones presupuestarias para cubrir en 2011 los beneficios para el personal internacional trasladado a las Representaciones ascienden a \$451.000, lo que cubre aproximadamente 10 transferencias (véase el Cuadro 2.24). Adicionalmente, otras transferencias serán financiadas de ahorros internos. El Banco prevé alcanzar la meta de descentralizar el 40% de personal para 2015.

Cuadro 2.23
Resumen de productos de descentralización

| <i>Areas</i> | <i>Indicadores</i> | <i>#</i> |
|-------------------|--|----------|
| Descentralización | Personal transferido a las Representaciones cubierto por el crecimiento real para 2011 | 10 |

j) Resumen de la asignación de recursos adicionales

- 2.45 En términos globales, los recursos adicionales necesarios para poner en práctica los mandatos del AGC y la Agenda para un Banco Mejor suman \$20,7 millones, de los cuales \$11 millones (53%) se asignarán al incremento de préstamos y \$9,7 millones (47%) se asignarán a apoyar la ejecución de los productos de la Agenda para un Banco Mejor descritos arriba.

Cuadro 2.24
**Total de recursos adicionales
(\$000)**

| <i>Areas</i> | <i>Costos de Personal</i> | <i>Costos no relacionados con personal</i> | <i>Total</i> |
|--|---------------------------|--|-----------------|
| Aumento de préstamos | 8.388,5 | 2.570,5 | 10.959,0 |
| Agenda para un Banco Mejor | 4.378,2 | 5.355,8 | 9.734,0 |
| Efectividad en el desarrollo | 278,4 | 67,6 | 346,0 |
| Salvaguardias ambientales y sociales | | 259,0 | 259,0 |
| Evaluaciones macroeconómicas | 905,0 | 646,0 | 1.551,0 |
| Conocimiento y formación de capacidad y Aprendizaje | 2.483,0 | 800,0 | 3.283,0 |
| Red de Centros | | 600,0 | 600,0 |
| INDES | | 800,0 | 800,0 |
| Aprendizaje del personal | | 800,0 | 800,0 |
| Política de género | | 600,0 | 600,0 |
| Gestión de riesgos | 148,0 | 343,0 | 491,0 |
| Integridad y transparencia | 112,8 | 90,2 | 203,0 |
| Servicios de la Secretaría del Banco | | 350,0 | 350,0 |
| Descentralización | 451,0 | | 451,0 |
| Total Aumento de Préstamos y Agenda para un Banco Mejor | 12.766,7 | 7.926,3 | 20.693,0 |

3. Ahorros y reasignación de recursos a nivel interno

- 2.46 Como se indica en el documento de temas programáticos y presupuestarios, la Administración está financiando parcialmente los costos de ejecución de los mandatos y prioridades del AGC a través de una serie de ahorros y reasignación de recursos a nivel interno de las áreas no operativas a las áreas operativas durante

el período de 2011 a 2013. Como se detalló en los párrafos anteriores y se muestra en seguida en el Cuadro 2.25, el total del costo adicional para la ejecución de los mandatos del AGC y la Agenda para un Banco Mejor asciende a \$20,7 millones. Este costo se compensa mediante ahorros de \$5,7 millones derivados principalmente de las áreas no operativas. En los siguientes párrafos se describen las acciones emprendidas por la Administración para generar estos ahorros.

Cuadro 2.25
Resumen de ahorros y reasignaciones internas
(\$000)

| <i>Rubros Discrecionales</i> | | 2011 | | | |
|------------------------------|--------------------|------------------------------|---------------------------------|---|--------------------|
| | | <i>Incremento por el AGC</i> | <i>Ahorros y reasignaciones</i> | <i>Incremento neto del AGC y ahorros y reasignaciones</i> | <i>% del Total</i> |
| Operativo | VPC | 5.440 | 258 | 5.182 | 34,5% |
| | VPS | 10.274 | 670 | 9.604 | 63,9% |
| | VPP | 2.164 | 323 | 1.841 | 12,2% |
| Apoyo Operativo | Núcleo Estratégico | 1.379 | 1.505 | (126) | -0,8% |
| | VPF | 856 | 1.408 | (552) | -3,7% |
| Banco en General | | 580 | 1.500 | (920) | -6,1% |
| Total | | 20.693 | 5.664 | 15.029 | 100,0% |

a) Reducción de la tasa de proyección de los costos de personal

2.47 Considerando que el componente de costos de personal comprende la mayor proporción del presupuesto administrativo del Banco, la Administración espera poder introducir medidas en esta materia con el fin de aumentar la flexibilidad y a la vez controlar los costos. Para que el Banco se aproxime a esta meta, se aplica para 2011 una reducción en los costos de personal de la que resulta un ahorro total de \$2 millones.

b) Ahorros concretos del Núcleo Estratégico (NE)

2.48 La Administración analizó más profundamente varias unidades no operativas del Banco con el fin de generar ahorros y reducciones en el presupuesto fomentando la eficiencia, eliminando actividades y puestos de trabajo de menor prioridad y asignando estos recursos a consultores y servicios externos, a fin de lograr los objetivos del programa de trabajo. Los ahorros generados para 2011 gracias a estos esfuerzos de EXR y ORP ascienden a \$1,4 millón.

c) Eficiencias internas en los costos administrativos generales

2.49 Durante los últimos años, la Administración ha hecho grandes esfuerzos para instituir reformas encaminadas a reducir los costos por concepto de viajes aéreos, reproducción de documentos y taller de imprenta y lograr otros ahorros en el uso de contratistas externos para servicios administrativos generales. Esta modernización continuará en las operaciones de imprenta y correo valiéndose de

un proveedor de servicios gestionado y de un nuevo modelo de prestación de servicios de tecnología de la información, ambos proveedores externos. Los ahorros totales generados por estas actividades de ITE y BDA ascienden a \$764.000 para 2011.

d) Ahorros por gastos no efectuados en la Realineación

- 2.50 En 2009, la Administración había separado un monto final de \$7 millones para compromisos pendientes. Sin embargo, los cálculos actuales indican que hay una suma no gastada de \$4,5 millones de compromisos pendientes y fondos distribuidos a los departamentos y que no se requerirá para gastos futuros. La contribución total de los ahorros de la Realineación será de \$4,5 millones para 2011-2013, o sea de \$1,5 millones para cada uno de los tres años. Para 2011 se ha considerado este monto aplicando un crédito de \$1,5 millones al presupuesto administrativo.

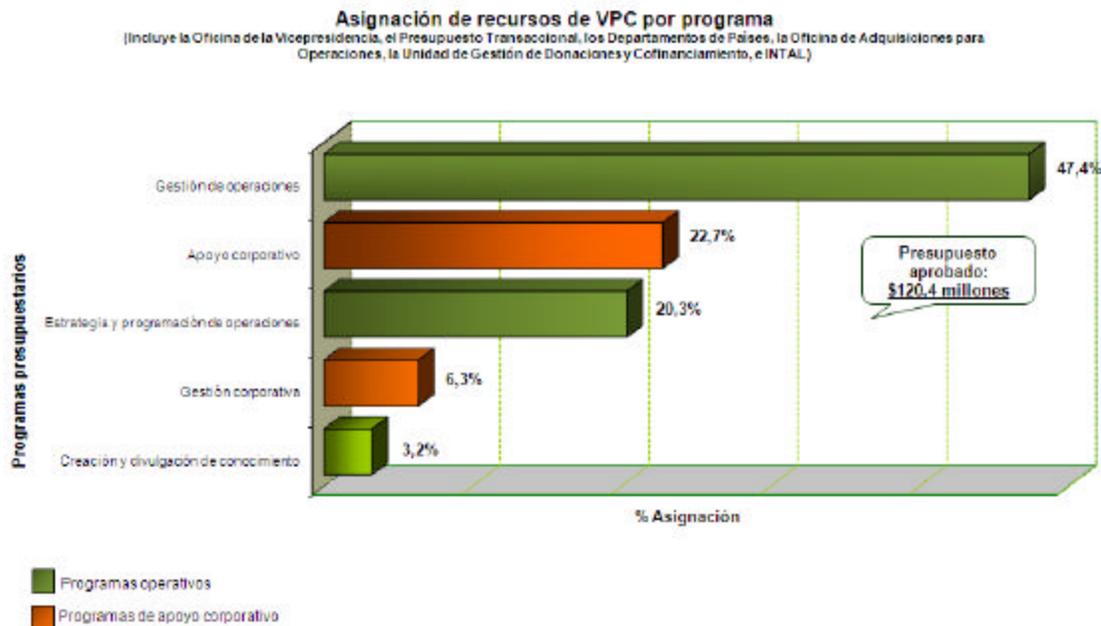
III. PRIORIDADES DE LOS PLANES DE NEGOCIOS DE VPC, VPS, VPP, VPF Y NÚCLEO ESTRATÉGICO PARA 2011

3.1 Este capítulo ofrece una versión resumida de las principales prioridades y productos identificados en los planes de negocios de VPC, VPS, VPP, VPF y el NE.

A. Vicepresidencia de Países (VPC)

3.2 La función de la Vicepresidencia de Países es definir, coordinar y dar seguimiento a la ejecución de un programa de asistencia diseñado a la medida, compuesto por productos de financiamiento, asesoría sobre políticas y formación de capacidad, acorde con las prioridades estratégicas compartidas. El plan de negocios de VPC para 2011 se basa en su función, las necesidades de los países prestatarios y los compromisos del Banco de aplicar el aumento general de capital recientemente aprobado.

3.3 Para cumplir esta misión, el presupuesto aprobado de VPC es de 480 puestos y \$98,9 millones (\$68,5 millones para gastos de personal y \$30,4 millones para gastos no relacionados con personal) para su propio programa, así como \$21,5 millones en el presupuesto transaccional para el programa de trabajo conjunto de VPS/VPC, que comprende \$8,4 millones para supervisión de operaciones; \$10,9 millones para preparación de operaciones; \$1,5 millón para salvaguardias ambientales y \$700.000 para actividades de efectividad en el desarrollo. A continuación se presentan las asignaciones presupuestarias para VPC, por principales áreas del programa de trabajo.



- 3.4 Los objetivos de VPC son los siguientes: (i) mejorar su gestión de clientes; (ii) fortalecer el diálogo estratégico; (iii) asegurar la calidad de la programación; (iv) gestionar proactivamente la cartera y el inventario de proyectos; (v) instrumentar la reforma fiduciaria; (vi) fortalecer las Representaciones, y (vii) aumentar la eficiencia operativa. Con la aprobación del aumento general de capital, VPC centrará sus actividades, productos y resultados en dos objetivos de aplicación transversal: (i) cumplir las metas del Banco según los objetivos prioritarios del aumento general de capital, e (ii) implementar la Agenda para un Banco Mejor.

Objetivos prioritarios del aumento general de capital

- 3.5 **Estrategias de país:** El diálogo estratégico y la consiguiente estrategia de país constituyen el marco fundamental dentro del cual se orientan y determinan las intervenciones del Banco durante el período de la estrategia correspondiente a cada país. Para 2011, VPC prevé aprobar nueve estrategias de país.
- 3.6 **Programación de buena calidad:** La programación para 2011 se centrará en los objetivos prioritarios del aumento general de capital, a saber: (i) países pequeños y vulnerables; (ii) reducción de la pobreza y promoción de la equidad social; (iii) apoyo a iniciativas sobre cambio climático, energía (incluida la energía renovable) y sostenibilidad ambiental, y (iv) contribución a la cooperación e integración regional. VPC producirá 26 documentos de programas de país, en los que se detallará el programa acordado para préstamos, insumos operativos y productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad, así como actividades y productos relacionados con el uso de los sistemas nacionales. Los resultados agregados de los documentos de programas de país se presentarán al Directorio en el informe anual del programa de operaciones de país.
- 3.7 Al 27 de septiembre de 2010¹ se ha programado presentar al Directorio, para su aprobación en 2011, 134 préstamos con garantía soberana incluyendo Haití, por un volumen estimativo de \$8.800 millones. Una distribución preliminar de los préstamos con garantía soberana previstos por área prioritaria del aumento general de capital en 2011 es de 40% para países pequeños y vulnerables, 64% para igualdad social y reducción de la pobreza, 48% para apoyar acciones relacionadas con el cambio climático y 16% para respaldar la cooperación regional y la integración. Los porcentajes finales se determinarán de acuerdo con los programas nacionales finales que se hayan acordado al 1 de enero de 2011.
- 3.8 **Gestión proactiva de la cartera y el inventario:** Durante el transcurso de 2011, VPC prevé una cartera de 596 préstamos con garantía soberana incluyendo Haití en ejecución, con un nivel de desembolso previsto de \$9.800 millones. Se espera que la colaboración proactiva con los organismos ejecutores y los jefes de equipo mejore la gestión de las relaciones con los clientes, enfocada al logro de resultados y de efectos directos en el desarrollo. Se pondrá énfasis en mejorar el desempeño de la cartera, incluida una mejor gestión de los desembolsos.

¹ Fecha de corte seleccionada para propósitos de planeación de presupuesto.

Agenda para un Banco Mejor

- 3.9 **Evaluaciones de sostenibilidad macroeconómica:** VPC elaborará 26 evaluaciones de sostenibilidad macroeconómica en coordinación con el Departamento de Investigación y Economista Jefe (RES), en las cuales se aplicarán los criterios técnicos establecidos por dicho departamento. Los resultados de esas evaluaciones se incorporarán al ciclo de programación.
- 3.10 **Productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad:** El ejercicio de programación incluirá productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad para el desarrollo de políticas y capacidad y servicios de asesoría, así como insumos operativos, para cerciorarse de que las actividades del Banco se enfoquen hacia áreas relacionadas con las metas del aumento general de capital. Estos productos generarán conocimientos para respaldar el diálogo con los países, preparar las estrategias y darles seguimiento, apoyar el desarrollo de políticas y capacidad, suministrar servicios de asesoría focalizados que respondan a las necesidades emergentes de los países y apoyar el diseño y la ejecución de las operaciones del Banco. VPC preparará y aprobará 47 productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad y 56 insumos operativos. La cantidad y las áreas específicas en las que se enfocarán los productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad y los insumos operativos dependerán de las necesidades de cada país y se puede esperar que cambien, debido a la naturaleza dinámica de la programación. VPC también tendrá 38 productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad y 262 insumos operativos en ejecución.
- 3.11 Se asignarán recursos a las Representaciones para cubrir los costos administrativos no relacionados con personal para la generación de conocimientos, con miras a apoyar iniciativas de respuesta rápida. Los economistas nacionales, como elementos integrales del equipo de gestión de la Representaciones, serán responsables del plan de negocios de conocimientos resultante de los productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad para 2011. GCM trabajará con los equipos de gestión de las Representaciones para empezar a incorporar los planes de financiamiento destinados a los productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad en las nuevas estrategias de país.
- 3.12 GCM cumplirá sus responsabilidades de gestión de los fondos fiduciarios de donantes, las que incluirán la preparación de 38 informes anuales para dichos fondos, así como cinco informes sobre programas especiales y operaciones no reembolsables para el Infrac fondo, el FIRII, el Fondo para la crisis de los precios de los alimentos, el Aquafondo y el Fondo Social.
- 3.13 **Gestión de Clientes:** Como principal ventanilla del Banco para el país, la Representación lidera el diálogo con los clientes, incluyendo el dialogo diario con ministros, agencias ejecutoras, sociedad civil y otras organizaciones multilaterales. Las actividades agrupadas bajo Gestión del Cliente incluyen: estudios o notas de respuesta rápida ha pedido de las autoridades de los países, participación en reuniones de armonización con otras organizaciones,

participación en los Concejos de la Sociedad Civil (ConSocs) y reuniones entre la Administración del Banco y las autoridades del país.

- 3.14 **Reforma fiduciaria y uso de sistemas fiduciarios nacionales:** VPC seguirá ejecutando el plan trienal de modernización del enfoque fiduciario del Banco y de integración de funciones fiduciarias en los ciclos de programación y de proyectos. Para 2011 el fortalecimiento de los sistemas fiduciarios nacionales formará parte del diálogo de país, incluyéndose actividades y productos especificados en el programa de país como parte del plan de negocios para ese año. VPC producirá ocho diagnósticos fiduciarios de países y 15 productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad para respaldar el fortalecimiento de la capacidad de los sistemas nacionales y participar en actividades relacionadas con el contexto de estrategia y políticas, programación, armonización y gestión de clientes.
- 3.15 **Descentralización de los recursos humanos y responsabilidades financieras y traspaso a las Representaciones:** VPC se dotará de una mayor capacidad de análisis macroeconómico de países respaldando estrategias y programación en las Representaciones, para lo cual transferirá profesionales de la Sede y asignará a las Representaciones nuevo personal contratado. El Representante, el Jefe de Operaciones y el Economista de País constituirán el equipo de administración básico en la Representación.

Recursos incrementales para ejecución de mandatos del aumento general de capital y la Agenda para un Banco Mejor

- 3.16 Para la implementación del aumento general de capital y la Agenda para un Banco Mejor, se ha aprobado para VPC 15 posiciones adicionales, \$2,1 millones para gastos de personal y \$3,1 millones para gastos no relacionados con personal. Además reasignará \$3,5 millones adicionales de recursos existentes para respaldar la ejecución de mandatos del aumento general de capital.
- 3.17 **Presupuesto de personal (15 funcionarios, \$2,1 millones):** Once de las 15 nuevas posiciones corresponderán a analistas de operaciones asignados a las Representaciones para mejorar la supervisión de las operaciones y como parte del programa de descentralización. De éstos, ocho se asignarán a países pequeños y vulnerables en concordancia con las áreas prioritarias del aumento general de capital. Algunos analistas de operaciones también actuarán como enlaces con la sociedad civil para establecer y apoyar a los grupos consultivos de la sociedad civil (ConSocs), difundir información sobre temas de integridad y transparencia, establecer consultas públicas sobre las estrategias sectoriales o de país y apoyar la implementación de la nueva política de acceso a la información a través de actividades de promoción y difusión. Para respaldar la labor de análisis macroeconómico se asignarán a Representaciones dos nuevos economistas de país, que se encargarán, además, del plan de negocios de conocimientos que generará los productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad programados y relacionados con los países. Se asignará un nuevo especialista fiduciario para atender la demanda de trabajo para la preparación y ejecución de

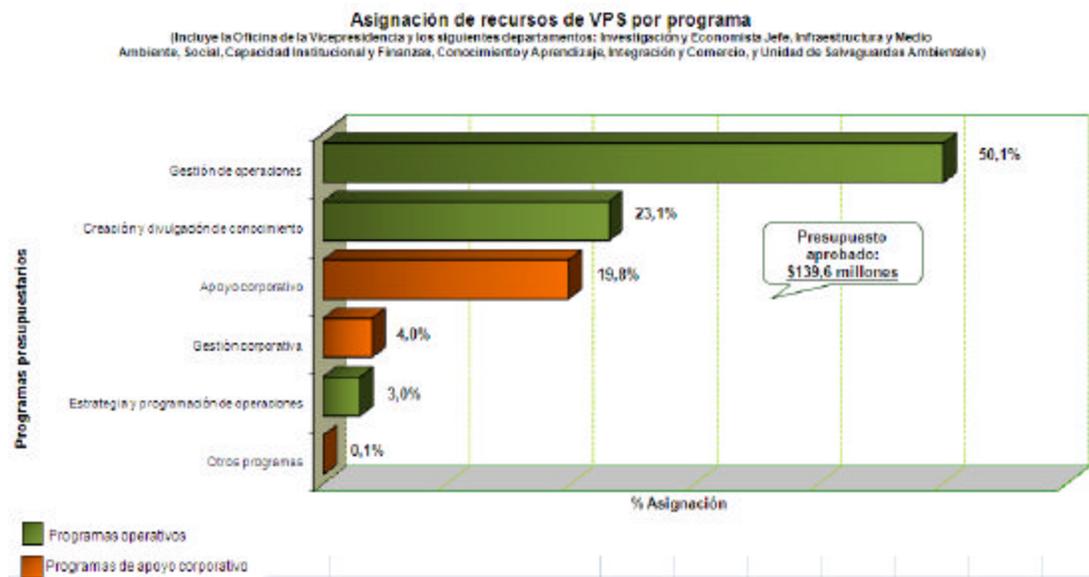
proyectos en el Departamento de Países del Grupo Caribe (CCB). Se asignará una nueva posición para un coordinador de actividades con la sociedad civil, que dependerá del Vicepresidente y organizará y coordinará la labor de los enlaces con la sociedad civil en la Representación. Se asignarán recursos adicionales (\$300.000) para respaldar al Grupo de Reconstrucción de Haití, para cubrir costos de personal.

- 3.18 **Presupuesto no relacionado con personal (\$3,1 millones):** Dado el aumento del volumen de financiamiento para países pequeños y vulnerables, es necesario que el Banco prepare, apruebe y supervise una proporción cada vez mayor de operaciones de menor escala. \$2,0 millones de los previstos para gastos no relacionados con personal adicionales asignados a VPC se destinarán a respaldar el presupuesto transaccional para atender las necesidades incrementales de preparación y supervisión de operaciones. De esa suma se asignan \$900.000 para respaldar el programa para Haití, que comprende siete operaciones de financiamiento no reembolsable y dos insumos operativos en 2011.
- 3.19 Todos los países del Departamento de Países del Caribe están considerados como pequeños y vulnerables. Con miras a hacer frente al incremento de necesidades derivadas del aumento general de capital, se asignarán \$340.000 a apoyar al Departamento de Países del Caribe para aumentar su presupuesto fiduciario y de base. \$200.000 se asignarán para cubrir costos en el presupuesto del Grupo de Reconstrucción de Haití.
- 3.20 Se asignará un total de \$260.000 (\$10.000 por cada Representación) de presupuesto adicional de costos no relacionados con personal para la implementación del aumento general de capital, destinados a apoyar el diálogo sobre consideraciones relacionadas con el cambio climático, la energía sostenible y la sostenibilidad ambiental, así como la cooperación e integración regional para la programación. \$300.000 se asignarán para apoyar el trabajo de los enlaces con la sociedad civil en las Representaciones, y la reunión anual de la Sociedad Civil.
- 3.21 **Reasignaciones de fondos de VPC relacionados con mandatos del aumento general de capital (\$3,5 millones):** Para el 2011 VPC reasignó \$2,5 millones directamente a las Representaciones, para prestación de servicios de asesoramiento de rápida respuesta, lo que es congruente con la meta y las iniciativas de descentralización, y para dar mayor capacidad de rápida respuesta al Representante. A los países pequeños y vulnerables se les asigna el 70% de esos recursos. A los gerentes de los departamentos de países se les asignarán recursos para apoyo regional.
- 3.22 Dentro de VPC se reasignó el equivalente de siete posiciones para alcanzar más adecuadamente las metas del aumento general de capital. Se dedicará el equivalente de tres posiciones de tiempo completo (sobre la base de equivalente de tiempo completo porcentual dedicado por 15 economistas) para producir análisis macroeconómicos. Se reasignó una posición de economista a tiempo completo para respaldar la labor de análisis macroeconómico, una para respaldar

la planificación, coordinación y seguimiento del FOE y dos para proporcionar analistas de operaciones adicionales a los países de los grupos C y D.

B. Vicepresidencia de Sectores y Conocimiento (VPS)

- 3.23 La misión de VPS es mejorar la calidad y relevancia de los productos y servicios financieros y de conocimiento que el BID proporciona a los países prestatarios. El Noveno Aumento, con una base de capital ampliada, genera para el Banco nuevas oportunidades aunadas a mayor responsabilidad, tal como se refleja en la Estrategia Institucional. En este contexto, el objetivo de VPS para 2011 consistirá también en contribuir al cumplimiento satisfactorio de los compromisos del Banco en el marco del Noveno Aumento.
- 3.24 El plan de negocios para 2011 comprende tres áreas primordiales: (i) preparación y supervisión de préstamos con garantía soberana e insumos operativos asociados; (ii) generación de productos de insumo institucional y prestación de servicios institucionales, por ejemplo de capacitación, y (iii) generación de productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad en el ámbito de las cinco prioridades sectoriales del Noveno Aumento y análisis macroeconómico. Se ha diseñado el programa de trabajo de modo tal que las unidades institucionales de VPS tomen parte en la labor operativa, la labor de análisis, aprendizaje, fortalecimiento de capacidad, y actividades de gestión de conocimientos, según sus respectivas responsabilidades.
- 3.25 El presupuesto consolidado de recursos de VPS para cumplir su misión comprende 636 posiciones y \$139,6 millones (\$110,7 millones para gastos de personal y \$28,9 millones para gastos no relacionados con personal). A continuación se presentan las asignaciones presupuestarias de VPS, por principales áreas del programa de trabajo.



Preparación y supervisión de préstamos e insumos operativos

- 3.26 El aumento en la actividad de préstamos como resultado del AGC conllevará un incremento importante en la actividad operativa de VPS como garantía de que el Banco sigue avanzando hacia la meta del cumplimiento de sus compromisos a más tardar en 2015 y reasignando prioridades para atender mandatos clave del aumento general de capital. En 2011, VPS, en asociación de esfuerzos con VPC, espera elaborar 193 operaciones de préstamo con garantía soberana y presentar al Directorio para su aprobación en ese año, unos 134 préstamos con garantía soberana así como préstamos para Haití programados por VPC. Espera además poder aprobar 103 insumos operativos en 2011 y, tal como se establece en la Agenda para un Banco Mejor, se está procurando mejorar el desempeño de alrededor de 428 insumos operativos actualmente existentes, lo que comprende el cierre de aproximadamente 74 de ellos. En 2011 los departamentos de VPS asignarán más tiempo de personal para respaldar a VPC en la preparación de 9 estrategias de país y 26 documentos de programa de país mediante la preparación de insumos técnicos (notas sectoriales).
- 3.27 VPS está aumentando la calidad de la labor de ejecución de préstamos poniendo en acción planes obligatorios de supervisión elaborados y acordados mutuamente por jefes de división y Representantes. En 2011 VPS seguirá implementando las nuevas directrices del Banco en materia de supervisión de proyectos, encaminadas a aplicar muy estrictas normas sobre riesgos técnicos y fiduciarios. Se procurará identificar operaciones críticas y respaldar proactivamente a los equipos de proyecto responsables de su ejecución. Además, se capacitará a equipos de proyectos en la utilización de las nuevas herramientas de gestión de riesgos de proyectos (PRM) y de desembolsos electrónicos.
- 3.28 Un elemento crítico para una mejor supervisión y calidad de los proyectos es la presencia de especialistas sectoriales en las Representaciones. Como más abajo se detalla, se ubicará en ellas a 43 especialistas sectoriales adicionales, lo que representa un incremento del 25% con respecto a los 171 existentes en 2010, que en 2011 pasarán a ser 214.
- 3.29 La aplicación del Marco de Efectividad en el Desarrollo (DEF) en VPS está bien avanzada, pero en 2011 proseguirán los esfuerzos encaminados a mejorarla. En coordinación con la Oficina de Planificación Estratégica y Efectividad en el Desarrollo (SPD) comenzará a utilizarse una Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM) actualizada, para incrementar los puntajes promedio de los proyectos presentados al Directorio, previéndose que el porcentaje aumente del 49% en lo que va de 2010 al 55% en 2011. Además, VPS seguirá implementando el nuevo informe de seguimiento del avance del proyecto (PMR) y el nuevo informe ampliado de seguimiento del desempeño (XPMR). El PMR permitirá a los equipos de proyectos realizar el seguimiento de los productos y efectos directos del proyecto y su entrega, en términos de costo y tiempo; se espera validar 620 PMRs en 2011, en comparación con 429 previstos para 2010. El XPMR se centrará en la medición de los resultados, y VPS y SPD seguirán

dictando cursos adaptados a las necesidades existentes, sobre herramientas y enfoques de evaluación del impacto de las intervenciones en términos de desarrollo.

- 3.30 Finalmente VPS sigue fortaleciendo sus salvaguardias de sostenibilidad ambiental y social. La Unidad de Salvaguardias Ambientales (ESG) centrará la atención en los proyectos con altos niveles de riesgo, esperando que el 50% de ellos obtengan puntajes satisfactorios en cuanto a aplicación de medidas de mitigación. En 2011 se preparará un plan de acción de fortalecimiento de la implementación de salvaguardias ambientales y sociales, para revisar las salvaguardias del Banco de acuerdo con la orientación del Directorio relativa a las recomendaciones del Grupo Asesor Independiente. Además, ESG integrará los elementos de salvaguardia de la nueva Política Operativa sobre Género y su plan de ejecución conexo.

Productos de insumo institucional

- 3.31 La segunda parte del plan de negocios de VPS para 2011 consiste en prestar diversos servicios al Banco, aquí denominados productos de insumo institucional, la mayor parte de los cuales consisten en servicios de capacitación para todo el personal del Banco y para la administración de la Biblioteca Felipe Herrera, así como servicios conexos de gestión del conocimiento. También en 2011, el Plan de Negocios considera que los insumos institucionales deben satisfacer las prioridades del GCI.
- 3.32 Treinta y cuatro productos de insumo institucional están siendo programados para 2011; el total de los recursos presupuestarios asciende a \$10,3 millones. El 74% de esa suma corresponde a prestación, por parte del Sector de Conocimiento y Aprendizaje (KNL), de servicios de capacitación y gestión del conocimiento. El segundo en magnitud de estos componentes, 12%, corresponde a la preparación, por parte de ESG, de directrices técnicas e instrumentos de seguimiento para contribuir a aumentar la calidad ambiental y reducir los riesgos sociales y ambientales de las operaciones del Banco.
- 3.33 En el plan de negocios se considera, para 2011, la elaboración de los siguientes productos de insumo institucional para cumplir las prioridades del aumento general de capital: (i) el Plan de Acción de Género para las Operaciones (GAP-O), en que se prevé la integración de temas de género y la incorporación, en el diseño de proyectos prioritarios, de actividades específicas de género que figuran en el inventario para 2011 y 2012, actividades del Fondo de Género y Diversidad y fortalecimiento de operaciones destinadas a afrodescendientes; (ii) la estrategia integrada de adaptación al cambio climático y mitigación de sus efectos y de energía sostenible y renovable; (iii) la estrategia de política social favorable a la equidad y la productividad; (iv) la estrategia de integración regional; (v) la estrategia sobre instituciones para el crecimiento y el bienestar social, y (vi) tres directrices sobre educación; energía sostenible, incluida energía renovable, y acceso al financiamiento, especialmente para pequeñas y medianas empresas.

Productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad

- 3.34 Para 2011 se están programando 64 productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad financiados con recursos administrativos; el total de recursos presupuestarios al respecto asciende a \$12,5 millones, que incluyen \$1,4 millones asignados a “infraestructura de aprendizaje del Instituto Interamericano de Desarrollo Económico y Social (INDES) para fortalecimiento de capacidad” y la “Red de Centros”, dos programas financiados hasta 2010 con recursos del FOE. Excluidos ambos programas, los recursos presupuestarios para productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad para 2011 ascienden a \$11,1 millones, suma esta inferior a la de 2010 y destinada en su totalidad a atender prioridades del aumento general de capital.
- 3.35 De los 64 productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad, 36 comenzaron a producirse en 2010 y se relacionan principalmente con el mantenimiento de varias bases de datos, la elaboración de informes para las diversas reuniones y mandatos del Banco, la elaboración de planes y herramientas necesarias para la preparación o supervisión de los préstamos, análisis sectorial que puede utilizarse para originar nuevas operaciones o respaldar estrategias de país o diálogos de países, y análisis de la evolución social, económica y macroeconómica en la región.
- 3.36 También en 2011, VPS seguirá supervisando una cartera de aproximadamente 612 operaciones de cooperación técnica en curso, clasificadas como productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad. Para acentuar la rendición de cuentas y mejorar la ejecución, se introducirán las siguientes mejoras: (i) se dedicará \$1 millón para subsanar problemas de ejecución de estas CT-productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad que ya forman parte de la cartera, incluido el cierre de aproximadamente 93 de ellas; (ii) en respuesta a mandatos del aumento general de capital se están implementando matrices de efectividad en el desarrollo para alcanzar el objetivo de completar la totalidad de las CT-productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad, cuyos resultados puedan validarse a más tardar en 2015; (iii) las CT-productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad serán objeto de seguimiento y evaluación a través de informes de seguimiento del avance (PMR) e informes ampliados de seguimiento del desempeño (XPMR), y (iv) cuando sea pertinente, los productos de las CT-productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad se vincularán a las publicaciones y protocolos de eventos, para facilitar el acceso a los mismos, mejorar su condición de bien público e incrementar el prestigio del Banco.

Recursos incrementales para ejecución de mandatos del aumento general de capital y de la Agenda para un Banco Mejor

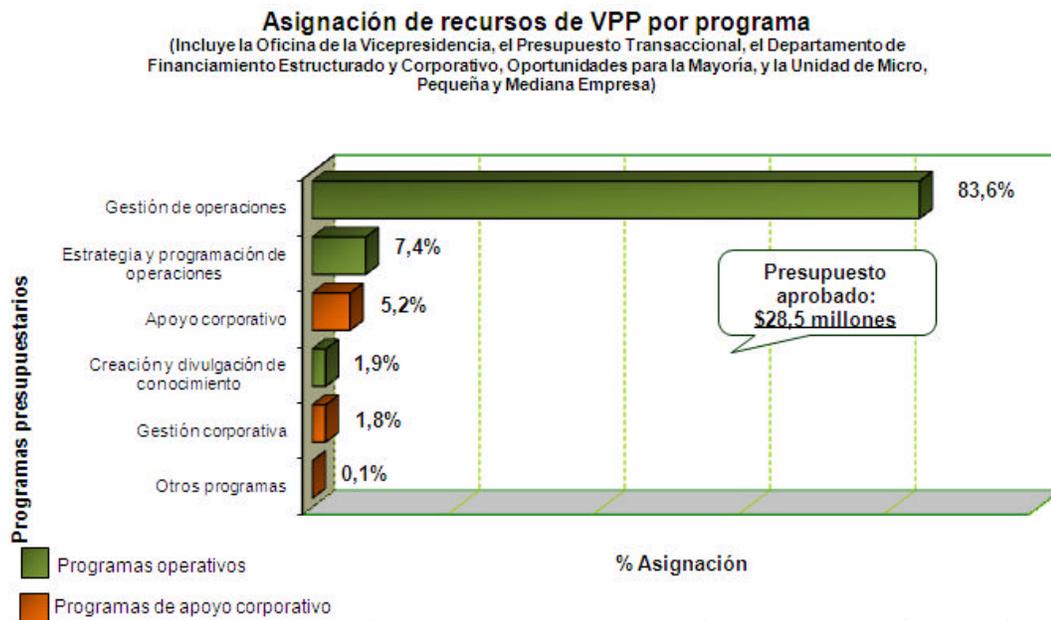
- 3.37 Como parte de la asignación para crecimiento real destinada a implementar los mandatos del noveno aumento general de capital y de la Agenda para un Banco Mejor en 2011, se ha aprobado para VPS un total de 36 posiciones y \$9,6

millones (\$4,8 millones para gastos de personal y \$4,8 millones para gastos no relacionados con personal).

- 3.38 **Presupuesto de personal (36 empleados, \$4,8 millones).** Con los \$4,8 millones se financiarán 36 posiciones asignadas a áreas prioritarias del aumento general de capital y mandatos de la Agenda para un Banco Mejor. Todas ellas corresponden a personal profesional, y se destinarán específicamente a prestar apoyo para la atención de la carga de trabajo operativo adicional (incluidas las operaciones en Haití); incrementar la calidad del diseño y la ejecución de los proyectos; mejorar el diseño, calidad y efectividad en el desarrollo de todos los tipos de productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad; y para que ESG, la Unidad de Género y Diversidad (GDI) y KNL cumplan los mandatos de la Agenda para un Banco Mejor.
- 3.39 Como ya se señaló, un elemento crítico para una mejor supervisión de los proyectos es la presencia de especialistas sectoriales en las Representaciones. En el plan de negocios para 2011 se propone un incremento sustancial de esa presencia, ya que 25 de las 36 nuevas posiciones financiadas con recursos del aumento general de capital se destinarán a las Representaciones; VPS sigue promoviendo la descentralización de su personal hacia las Representaciones, en especial las establecidas en países pequeños y vulnerables. En 2011, las Representaciones contarán con 18 especialistas adicionales. En total, en el plan de negocios de VPS para 2011 se propone destinar a las Representaciones 43 especialistas sectoriales adicionales, lo que representa un incremento del 25% con respecto a los 171 de 2010, que pasarán a ser 214 en 2011. Ese aumento del personal de las Representaciones es mayor que el incremento del número de posiciones de VPS para 2011, lo que implica una reducción del personal de VPS en la Sede; se espera así contribuir a la consecución de las metas del aumento general de capital para 2015 referentes a la distribución de personal entre la Sede y las Representaciones.
- 3.40 **Presupuesto no relacionado con personal.** Los \$4,8 millones asignados para gastos no relacionados con personal reflejan una transferencia de recursos de \$1,4 millones para INDES (\$800.000 en KNL) y a la “Red de Centros” (\$600.000 en RES), anteriormente presupuestados en el FOE, y un incremento de \$3,4 millones para cumplir los mandatos del aumento general de capital y de la Agenda para un Banco Mejor; a saber: (i) \$1 millón para mejorar la ejecución de CT-productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad, distribuyéndose esa suma entre los departamentos de VPS; (ii) \$300.000 para fortalecer las capacidades operativas de ESG; (iii) \$400.000 para RES, para evaluaciones de sostenibilidad macroeconómica; (iv) \$800.000 para KNL, para mantener inversiones per cápita en aprendizaje de personal que contribuyan a reducir la brecha existente frente a entidades comparables de conocimiento; (v) \$600.000, para SCL/GDI, para el Plan de Acción de Género, y (vi) \$400.000 para la preparación e implementación de las cuatro estrategias y directrices emanadas del aumento general de capital, descritas en la sección de arriba referente a los productos de insumo institucional.

C. Vicepresidencia del Sector Privado y Operaciones sin Garantía Soberana (VPP)

3.41 Una de las metas estratégicas del Banco en el marco del Noveno Aumento consiste en promover el desarrollo a través del sector privado. En consecuencia, la misión de las operaciones sin garantía soberana consiste en promover el crecimiento sostenible de la Región a través de proyectos focalizados en el desarrollo que contribuyan a reducir la pobreza. VPP cumplirá esa misión a través de operaciones financieras sin garantía soberana y de productos y servicios no financieros, en consonancia con las prioridades institucionales del Noveno Aumento. Además de avanzar hacia el cumplimiento de los compromisos enunciados en el aumento general de capital, el objetivo estratégico de VPP para 2011 consistirá en (i) intensificar la preparación de operaciones y seguir creando alianzas estratégicas, y (ii) aportar valor agregado a la Región a través de productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad e insumos operativos. Para cumplir con su misión, se ha aprobado para VPP un total de \$28,5 millones (\$21,3 millones para gastos de personal y \$7,2 millones para gastos no relacionados con personal). En el proyecto de presupuesto de VPP, las sumas asignadas, por principales ámbitos del programa de trabajo, son las siguientes.



3.42 **Compromisos anticipados en el marco del Noveno Aumento.** Como se señala en el documento del Noveno Aumento, se ha encomendado a VPP preparar una estrategia para operaciones sin garantía soberana antes de que finalice el tercer trimestre de 2010. En 2011 VPP implementará el plan de negocios estratégico de operaciones sin garantía soberana en todas las ventanillas del sector privado del Grupo del Banco, lo que comprende el seguimiento del marco de resultados vinculado con la misma y una mayor coordinación y colaboración entre las ventanillas. Además, en virtud de la Estrategia de Desarrollo del Sector Privado, VPP colaborará con VPS en la identificación de fallas y desafíos de mercado e

institucionales, a fin de sentar las bases para el desarrollo mediante operaciones del sector privado (PSO, por sus siglas en inglés) en el marco de VPP, y operaciones de desarrollo del sector privado (PSD, por sus siglas en inglés) en el marco de VPS. VPP seguirá respaldando asimismo la labor de coordinación realizada por el Grupo del BID con ECC en relación con el cambio climático. En 2011, VPP seguirá colaborando con SPD en relación con el Marco de Resultados del Noveno Aumento, la DEM para operaciones sin garantía soberana y la evaluabilidad, así como otras herramientas de seguimiento del desempeño. VPP orientará asimismo la elaboración de una propuesta de servicios de asesoramiento y participará activamente en las diversas estrategias que está orientando VPS en el marco del aumento general de capital.

Ampliación del desarrollo de negocios

- 3.43 VPP seguirá creando relaciones, asociaciones y alianzas estratégicas y contribuyendo a promover la elaboración del inventario de operaciones. Proseguirá además su labor de extensión hacia instituciones homólogas (como la Corporación Financiera Internacional, la Corporación Andina de Fomento y el Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo) y con organismos bilaterales y otras instituciones de desarrollo, para ampliar las oportunidades de colaboración en materia de financiamiento de proyectos. Además, se ampliará la labor concertada destinada a la realización de actividades conjuntas con bancos comerciales en el marco del programa de préstamos B. VPP ampliará la labor de extensión y las comunicaciones en colaboración con EXR, para hacer del Banco el socio preferido para el desarrollo a través del sector privado.

Productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad e insumos operativos

- 3.44 En 2011 VPP se concentrará en el suministro de valor agregado y el fomento de la inclusión social y el impacto ambiental en la Región a través del diseño, el procesamiento y la aprobación de productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad e insumos operativos. El Departamento de Financiamiento Estructurado y Corporativo (SCF) centrará su atención en los productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad e insumos operativos claramente enfocados, y que contribuyan al mejoramiento del nivel de vida de la población de la Región, especialmente las relacionadas con la inclusión social y el cambio climático. OMJ preparará insumos operativos para respaldar proyectos de la Facilidad de OMJ y productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad para respaldar el desarrollo de sus operaciones estratégicas, la gestión del conocimiento y las investigaciones del mercado. La Unidad de Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIF/MSM) administrada por el FOMIN seguirá respaldando con asistencia técnica las inversiones del Programa de Empresariado Social (PES).
- 3.45 **Departamento de Financiamiento Estructurado y Corporativo (SCF).** SCF espera obtener aprobación para realizar, en 2011, operaciones por un volumen total de \$1.500 millones, y prevé desembolsos de proyectos existentes en la

cartera a comienzos del ejercicio y de proyectos que se aprueben en 2011 por un total de \$1.400 millones. Para que los recursos financieros proporcionados por el Banco logren el mayor impacto posible, SCF tratará de movilizar capital adicional aportado por prestamistas B y cofinanciadores, para cubrir insuficiencias de financiamiento de los proyectos. Como en años anteriores, SCF participará activamente en actividades de programación de VPC, para lograr que ésta implemente y ejecute un programa de trabajo que esté en consonancia con las áreas prioritarias establecidas y se ocupe de las áreas prioritarias específicas de los países miembros prestatarios. También tratará de aprovechar la experiencia sectorial de VPS optimizando la colaboración del personal de esta última en los equipos de proyecto de las operaciones de SCF.

- 3.46 En consonancia con las prioridades institucionales del Banco, SCF también está estableciendo objetivos temáticos para su nivel global de aprobaciones. Además del objetivo de un 35% para países pequeños y vulnerables, establecido en el Noveno Aumento, SCF espera dedicar no menos del 30% del volumen de sus aprobaciones a alivio de la pobreza en la Región; 45% a inversiones favorables para el clima, y un 15% a integración regional. SCF espera ir aumentando esos objetivos temáticos hacia 2015, a medida que vaya acumulando experiencia en esas áreas, y alienta y desarrolla relaciones de negocios existentes y nuevas con clientes que puedan beneficiarse de la orientación estratégica del Banco.
- 3.47 **Oportunidades para la Mayoría (OMJ).** OMJ continuará desarrollando un inventario de proyectos caracterizado por nuevos e innovadores modelos de negocios aún no incluidos en la cartera de OMJ. Los objetivos operativos para 2011 incluyen: 20 perfiles de proyectos aprobados para elegibilidad (nueve en países de los grupos C y D); 14 préstamos o garantías por un total de \$70 millones (seis en países de los grupos C y D); no menos de seis operaciones que movilicen financiamiento de prestamistas B, y la evaluación de impacto de un proyecto. OMJ será el anfitrión de una reunión de Diálogo del BID, una conferencia regional en Brasil y una reunión del Panel Asesor de OMJ. OMJ movilizará \$1 millón para el fondo temático estratégico y la reunión de Brasil. Además, seguirá trabajando con la Oficina de Alianzas Estratégicas (ORP) con el fin de movilizar recursos de donantes para las soluciones de mercado destinadas a movilizar el Fondo de Múltiples Donantes para el Cambio Social.
- 3.48 **Grupo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIF/MSM).** En 2011 el Grupo MSM, administrado por el FOMIN, seguirá contando con el respaldo de una empresa de consultoría externa contratada hasta diciembre de 2011 para asistir en la gestión de cobros vinculados con el Programa de Empresariado Social (PES). Aunque el seguimiento y la supervisión de la cartera han mejorado significativamente en los últimos tres años, se requieren recursos que garanticen la calidad de la cartera en ejecución y confieran al programa mayor efectividad en términos de desarrollo. Para 2011, alrededor de 120 proyectos del PES estarán en ejecución y aproximadamente 10 Representaciones necesitarán recursos para cubrir costos de seguimiento y supervisión. Se prevé para 2011 una evaluación independiente externa del programa del PES. El FOMIN espera aprobar entre 8 y

10 proyectos del PES con niveles de financiamiento levemente menores (\$8,2 millones), limitados principalmente por la disponibilidad de recursos del programa.

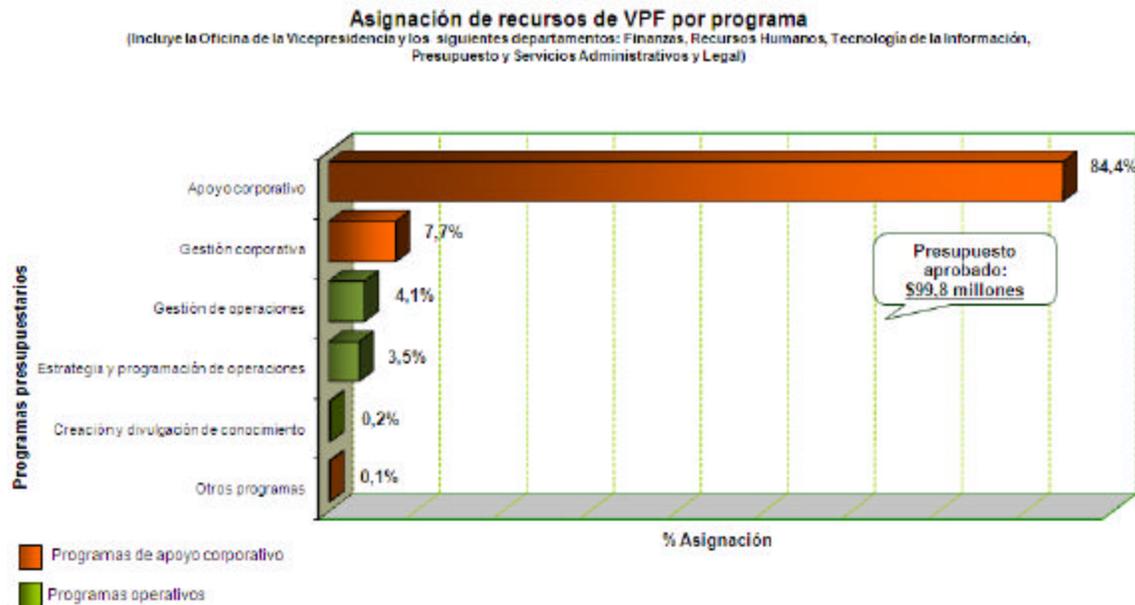
Recursos incrementales para ejecución de mandatos del aumento general de capital y de la Agenda para un Banco Mejor

- 3.49 Los recursos incrementales de VPP para llevar a cabo la implementación del Noveno Aumento y la Agenda para un Banco mejor por un total de \$1,8 millones y 10 posiciones, (\$1,2 millones para gastos de personal y \$0,6 millones para gastos no relacionados con personal).
- 3.50 **Presupuesto de personal (10 funcionarios, \$1,2 millones).** Del total de \$1,2 millones para gastos de personal, se ha asignado a SCF \$0,7 millones y seis nuevas posiciones para fortalecer su Unidad de Administración de la Cartera (PMU, por su sigla en inglés) en vistas del incremento en el número de operaciones asociado con el Noveno Aumento (30 adicionales en 2011), y \$0,1 millón para dos nuevas aprobaciones de proyectos. El presupuesto aprobado para OMJ alcanza los \$0,2 millones y dos nuevas posiciones para brindar apoyo a las actividades que OMJ llevará a cabo en países pequeños y vulnerables, actividades relacionadas con la DEM de 15 proyectos, 6 productos de capacitación y fortalecimiento de capacidad, dos insumos operativos, y la publicación de un documento sobre prácticas óptimas de OMJ a ser presentado en una reunión regional en Brasil. Finalmente, se ha aprobado a MSM \$0,2 millones y dos nuevas posiciones, una de las cuales brindará apoyo al mejoramiento que se ha logrado de manera continua en la administración de la cartera y el desempeño de los proyectos del PES, mientras que la otra posición será asignada a la Representación del Banco en Haití para brindar apoyo a la creciente cartera de microfinanciamiento/microempresa del PES en el mediano plazo.
- 3.51 **Presupuesto no relacionado con personal (\$0,6 millones).** Del total de \$0,6 millones presupuestados, \$0,2 millones serán dedicados a nuevas aprobaciones de proyectos, \$0,2 millones a proyectos en supervisión (incluyendo una partida para PMU para apoyar su función de validar la DEM de operaciones en preparación) y \$0,2 millones para productos de capacitación y fortalecimiento de capacidad e insumos operativos.

D. Vicepresidencia de Finanzas y Administración (VPF)

- 3.52 La misión de VPF consiste en respaldar al BID en la supervisión de las principales funciones financieras y administrativas, el establecimiento de políticas y procedimientos y el seguimiento de su observancia y la prestación de servicios de calidad, con miras a seguir contribuyendo al logro de la meta de la institución de ser una administradora de recursos y proveedora de servicios de primera clase. Para ello, los departamentos de VPF se esforzarán en asociarse con todos los departamentos clientes, suministrando mejores y más oportunos servicios de información, sólidos servicios financieros y de administración de recursos

humanos, asesoramiento jurídico de alta calidad, y procesos presupuestarios, de adquisiciones y administrativos eficientes y eficaces. Para llevar a cabo su programa de trabajo en 2011, el presupuesto de VPF para el 2011 es por un total de recursos presupuestarios de \$99,8 millones, que comprende 409 posiciones; los gastos de personal —\$64,1 millones— representan el 64% del total. Los gastos no relacionados con personal de \$35,7 millones representan el 36%.



3.53 A través de sus cinco departamentos VPF se ocupará de la ejecución y el seguimiento de las siguientes prioridades: (i) respaldo para las áreas operativas en la ejecución de los mandatos del Noveno Aumento a través de movilización de recursos humanos y financieros, prestación eficaz y eficiente de servicios financieros y consultas jurídicas; (ii) optimización de los procesos institucionales del Banco e integración de una solución de planificación de recursos institucionales (ERP) a través de la implementación de las fases I y II del programa Óptima; (iii) elaboración y ejecución de la Estrategia de Capital Humano del Banco, para incluir una política de remuneraciones revisada; (iv) implementación de componentes del marco de presupuestación en función de resultados (RBB), y (v) respaldo para 94 soluciones de tecnología de negocios previstas, a fin de incluir respaldo para la nueva Planificación de Recursos Institucionales, la Tesorería y actividades relacionadas con riesgos, ejecución de préstamos y soluciones de operaciones.

3.54 **Departamento de Presupuesto y Servicios Administrativos (BDA).** BDA centrará la atención en la alineación del presupuesto con la orientación estratégica del Banco haciendo especial hincapié en la adecuada asignación de recursos a áreas prioritarias clave del noveno aumento; fortaleciendo la función presupuestaria del Banco dentro del nuevo marco de presupuestación en función de resultados y la implementación del programa Óptima; respaldando el programa operativo y los procesos de asignación de recursos para lograr mayor eficiencia y

eficacia, y mejorando los servicios para edificios, seguridad, adquisiciones institucionales, administración de registros y viajes proporcionados a departamentos clientes, aportando un liderazgo y una experiencia reconocidos en esas áreas.

- 3.55 **Departamento de Finanzas (FIN).** En 2011, FIN seguirá realizando para el BID la gestión de las actividades de contratación de empréstitos, inversiones, suscripciones de capital y contribuciones al capital, y flujo de efectivo operativo, cubriendo cualquier riesgo de mercado conexo, emitiendo informes financieros precisos, realizando el seguimiento de la eficacia de los controles internos en el marco del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO); diseñando políticas financieras, y fortaleciendo la Plataforma de Ejecución de la Tesorería. Se implementará el proyecto de determinación del valor justo de la cartera de préstamos del Banco, para validar la metodología de la institución; también se realizará un estudio encaminado a analizar su impacto en el plan financiero a largo plazo. FIN propondrá asimismo la creación de un producto financiero de margen fijo. Se planificará la adopción, por parte del Banco, de las normas internacionales de información financiera (IFRS), supeditada a la hoja de ruta final que adopte la Comisión de Valores y Bolsa de los Estados Unidos. Sobre la base de la experiencia adquirida con la política de suficiencia de capital, FIN revisará el modelo de gestión de ingresos (IMM), así como la fórmula de estimación de futuros gastos administrativos.
- 3.56 **Departamento de Tecnología de la Información (ITE).** ITE cumplirá su primer año completo de operaciones según el nuevo modelo de prestación de servicios, que utiliza un proveedor externo de servicios de tecnología de la información (TI). El Departamento fortalecerá las alianzas operativas, para dar mejor respaldo a sus clientes, con óptimas soluciones de TI, reforzando la supervisión de proyectos y actividades, apoyando continuamente un creciente número de soluciones de tecnología y utilizando las tecnologías de inteligencia de negocios para aumentar la accesibilidad de las fuentes de datos de las unidades operativas para análisis e información en todo el Banco. Los recursos de seguridad de TI se focalizarán en la evaluación de los riesgos de TI, para reducir la exposición a un creciente número de vulnerabilidades externas. Finalmente, ITE respaldará la implementación del programa Óptima, con la integración de la nueva solución de planificación de recursos institucionales.
- 3.57 **Departamento de Recursos Humanos (HRD).** El programa de trabajo de HRD para 2011 comprenderá actividades destinadas a implementar la estrategia de capital humano, promover la integración de personas con discapacidades y fomentar la representación de nacionalidades subrepresentadas, así como los aspectos de género. La captación, selección y retención de candidatos del más alto nivel de competencia posible seguirá siendo una de las prioridades de HRD. Se logrará el desarrollo de los empleados a través de (i) los procesos de gestión de la carrera; (ii) el programa de desarrollo de liderazgo (LDP) y gestión de capacidades con alto potencial, y (iii) la gestión del desempeño de los empleados (EPM). Se revisará la estrategia de remuneraciones y beneficios y se orientarán

iniciativas hacia el mejoramiento del programa de revisión de salarios, para aumentar el nivel de diferenciación entre funcionarios de diversos niveles de desempeño. Además, el paquete de beneficios económicos y sociales ofrecidos por el Banco será objeto de una revisión general. El Centro de Servicios de Recursos Humanos (HRSC) que funciona en Costa Rica ampliará sus servicios, haciéndolos extensivos a funcionarios de la Sede, además de abarcar a las 28 Representaciones en que ya brinda un punto multiservicio para recursos humanos.

- 3.58 **Departamento Legal (LEG).** En 2011, LEG seguirá prestando asesoramiento y consejería jurídicos de buena calidad y oportunos a sus clientes, dando respaldo al programa de financiamiento con y sin garantía soberana y al programa de cooperación técnica no reembolsable. El programa de trabajo de LEG se centrará en las siguientes actividades encaminadas a respaldar los programas de operaciones con y sin garantía soberana: (i) análisis jurídico, negociación y formalización de instrumentos contractuales; (ii) servicios jurídicos para la ejecución y reformulación continuas de operaciones previamente aprobadas, y (iii) análisis y asesoramiento jurídicos sobre formulación de políticas e instrumentos nuevos y existentes, y creación y realización de nuevas transacciones. La División de Asuntos Legales Institucionales (LEG/CLA) tomará parte en los servicios de asesoramiento jurídico para la implementación del Noveno Aumento, y para todas las actividades institucionales no relacionadas directamente con las áreas de operaciones con garantía soberana y sin garantía soberana.

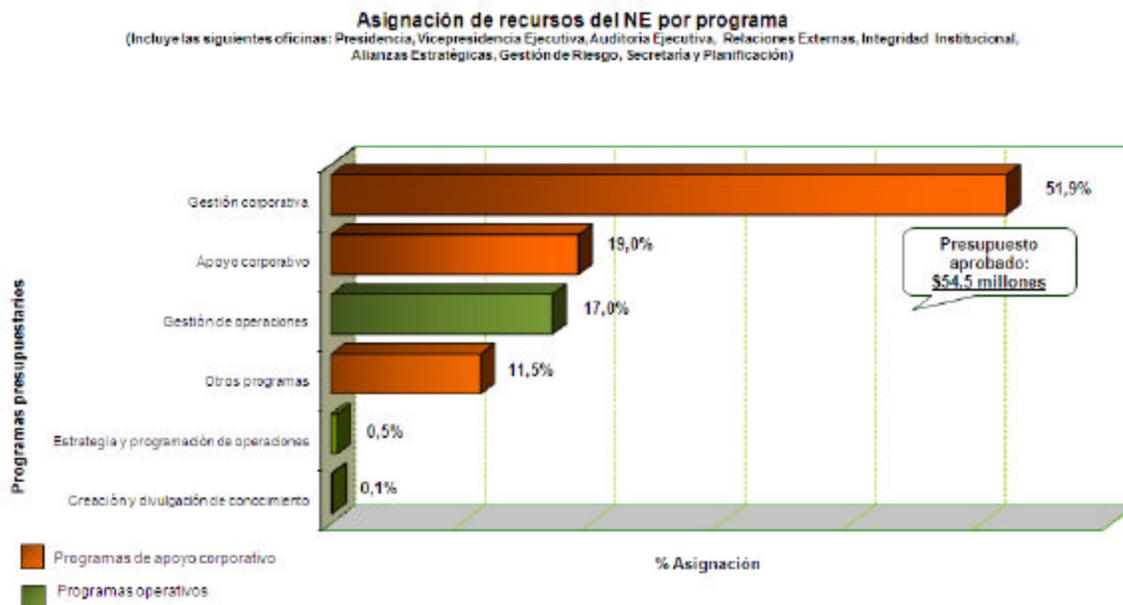
Recursos incrementales para ejecución de mandatos del aumento general de capital y de la Agenda para un Banco Mejor

- 3.59 Tanto el Noveno Aumento como la Agenda para un Banco Mejor tratan de lograr eficacia y eficiencia operacionales. Con ese propósito, VPF contribuirá a la implementación del aumento general de capital prestando servicios a las áreas operativas del Banco, para lo cual se ha aprobado cinco posiciones más (dos para el Departamento de Finanzas y tres para el Departamento Legal), lo que supone un total de \$712.000. VPF se compromete también a realizar una prestación más eficiente de servicios, un óptimo desarrollo de recursos humanos y una eficaz gestión de recursos vinculando sus recursos con la consecución de efectos directos, lo que permitirá economizar \$1,3 millón, con un ahorro neto de \$552.000.

E. Núcleo Estratégico (NE)

- 3.60 Los departamentos que constituyen el NE del Banco tienen, en conjunto, la misión de (i) brindar una guía institucional y una orientación estratégica que garanticen la observancia, por parte del Banco, de las más estrictas normas de integridad y transparencia, procesos de control y mitigación de riesgos; (ii) mejorar la imagen externa y la posición del BID como protagonista valioso en el debate público internacional sobre cuestiones de desarrollo en la región de

América Latina y el Caribe; (iii) ampliar la capacidad financiera del Banco a través de programas de movilización de recursos, y (iv) promover la efectividad en el desarrollo de las intervenciones de la institución. Para el cumplimiento de esa misión, se ha aprobado consolidadamente para el NE 240 posiciones y \$54,5 millones. Las asignaciones presupuestarias que se proponen para el NE, por principales ámbitos del programa de trabajo, son las siguientes:



- 3.61 A través de las nueve unidades institucionales que constituyen el NE, en 2011 se centrarán los esfuerzos en respaldar la implementación del Noveno Aumento y de la Agenda para un Banco Mejor. El NE proporcionará orientación institucional en materia de interpretación y organización de la implementación de la nueva Estrategia Institucional y de la Agenda para un Banco Mejor; establecerá un marco de gestión de prudencia en materia financiera y de riesgos; pondrá en práctica la política de disponibilidad de información.
- 3.62 **Oficina de Integridad Institucional (OII).** En 2011 OII implementará estructuras y programas destinados a dar mayor eficiencia a sus investigaciones, siguiendo dos recomendaciones clave emanadas del *Informe sobre el Marco Anticorrupción del Banco Interamericano de Desarrollo*; el protocolo de selección de casos y el programa de disponibilidad voluntaria de información. En materia de prevención y extensión, OII seguirá realizando, en cuatro países, las revisiones de riesgos de integridad y la matriz de señales de alerta, el diseño de herramientas de difusión de conocimientos, sesiones de capacitación sobre sus directrices de diligencia debida de integridad y asesoramiento sobre diligencia debida de integridad en más de 25 transacciones sin garantía soberana.
- 3.63 **Auditoría Ejecutiva (AUG).** AUG está realizando una evaluación general de riesgos para elaborar el Plan de Auditoría de 2011, en que se dará prioridad a las siguientes áreas: (i) Aumento General de Capital, Marco de Resultados y Agenda

para un Banco Mejor; (ii) Gobernanza institucional y gestión de riesgos; (iii) implementación del programa Óptima y otros sistemas operativos y de información financiera; (iv) administración de recursos humanos; (v) supervisión de proyectos, y (vi) productos de conocimiento y fortalecimiento de capacidad.

- 3.64 **Asesoría de Relaciones Externas (EXR).** En 2011, EXR (i) ampliará el alcance y la influencia potencial del Banco con cobertura de gran repercusión en los medios de comunicación. (ii) profundizará su respaldo a las comunicaciones para seguir poniendo en servicio a funcionarios de EXR en la región, fortaleciendo su capacidad de establecer relaciones con los medios de comunicación y proporcionando asesoramiento en cuanto a previsión y gestión de crisis desde una perspectiva de comunicaciones; (iii) estandarizará la identidad institucional del Banco y la estrategia de “marca institucional”; (iv) elaborará e implementará estrategias de participación para posicionar al Banco en importantes bases de apoyo, tales como gobiernos, parlamentos, otras instituciones multilaterales, y entidades de la sociedad civil y académicas; (v) centrará esfuerzos en lograr la participación del sector privado en la labor del BID; (vi) promoverá esfuerzos destinados a incrementar la transparencia en la disponibilidad pública de información, y (vii) fortalecerá el enfoque en las comunicaciones y el impacto de los productos e iniciativas de EXR en respaldo de la estrategia global del Banco.
- 3.65 **Oficina de Alianzas Estratégicas (ORP).** En 2011, esta oficina espera lograr avances adicionales en tres líneas de acción estratégicas: (i) avance en estrategias de programación de alianzas; (ii) fortalecimiento de relaciones para la movilización de recursos, y (iii) mejoramiento de instrumentos y procesos de movilización de recursos definidos en sus planes de acción plurianuales de movilización de recursos (RMAP, documento GN-2555). ORP se propone completar en 2011 siete nuevos acuerdos institucionales y movilizar un total de \$1.000 millones, incluidos recursos de operaciones de cofinanciamiento y del sector privado. Tiene también el propósito de organizar cinco reuniones y dos campañas para promover la labor estratégica de extensión del Banco, así como la filantropía regional y las inversiones para la región. Además, se comprometerá a evitar el riesgo de reputación, clasificado actualmente como riesgo operacional, en la esfera de “Integridad y Transparencia” en el contexto de la Agenda para un Banco Mejor. En consulta con OII, se elaboró la “Lista de selección de socios estratégicos”, que se está implementando.
- 3.66 **Oficina de Gestión de Riesgo (RMG).** RMG seguirá mejorando sus capacidades de seguimiento y preparación de informes, consolidando las actividades de cumplimiento para incluir todos los riesgos cuya gestión tiene a su cargo (de crédito, de tesorería, estratégicos y operacionales). Esta iniciativa está destinada a crear una unidad claramente definida, racionalizada y automatizada para llevar a cabo actividades de control y cumplimiento. Además, RMG seguirá trabajando en la implementación de la infraestructura del sistema de suficiencia de capital y análisis de la cartera (ICAPA), un proyecto aprobado por el Banco en 2009 con un cronograma plurianual de ejecución.

- 3.67 **Secretaría (SEC).** La prioridad de SEC para 2011 consistirá en dar apoyo para llevar adelante las cuestiones sustanciales de las que se ocupa el Banco, incluida la implementación del aumento general de capital, y al mismo tiempo mejorar sus servicios para fortalecer la gobernanza institucional. En 2011, SEC se ocupará también de (i) seguir mejorando la gobernanza del Directorio en el Grupo del BID y sus comités, (ii) seguir mejorando la difusión de la información sobre actividades que tengan lugar en todas partes del Banco; (iii) implementar el nuevo sistema de distribución de documentos; (iv) proseguir el proceso de unificación de la organización de conferencias en todo el Banco; (v) fortalecer su área de tecnología de la información para prestar mejores servicios a nuestros clientes; (vi) fortalecer la Sección de Interpretación para prestar mejores servicios a nuestros clientes, y (vii) seguir actualizando y modernizando la Sección de Protocolo para prestar mejores servicios al Grupo del BID. SEC procurará mejorar aún más, en calidad y puntualidad, todos los servicios prestados, utilizando en la máxima medida posible la tecnología para acelerar el procesamiento y la entrega de productos y aumentar la productividad.
- 3.68 **Oficina de Planificación Estratégica y Efectividad en el Desarrollo (SPD).** El programa de trabajo para 2011 se centrará en la implementación del aumento general de capital, haciendo hincapié en el Marco de Efectividad en el Desarrollo (DEF) y en la Agenda para un Banco Mejor. SPD (i) ampliará la matriz de efectividad en el desarrollo, a fin de incluir las estrategias de país y documentos de programación de país; (ii) seguirá trabajando con los sectores en el mejoramiento del contenido del informe de seguimiento del avance; (iii) publicará el informe anual del panorama de la efectividad en el desarrollo (DEO), que proporciona datos sobre la efectividad de las operaciones del Banco en relación con las cinco prioridades estratégicas del Noveno Aumento y en que se analizan nuevos enfoques eficaces para políticas y programas que generen efectos directos demostrados, considerables y sostenidos en materia de desarrollo; en 2011 el DEO examinará también el avance del Banco en relación con el Marco de Resultados del Noveno Aumento; (iv) revisar el avance con relación al marco de resultados del Noveno Aumento el cual será publicado en el informe anual del panorama de la efectividad en el desarrollo (DEO) (v) fortalecerá el diseño y la implementación de evaluaciones de impacto de los proyectos a diferentes niveles para proveer evidencia de cómo están desarrollándose los proyectos de Banco; (vi) producir y publicar el reporte trimestral de negocios, y (vii) representar al banco en la consulta para América Latina y el Caribe en preparación del Cuarto Foro de Alto Nivel sobre la Eficacia de la Ayuda (HLF4), en la que se coordinarán aportes solicitados al Banco para respaldar la labor del Grupo de Trabajo sobre Desarrollo del Grupo de los Veinte (G-20).

IV. DEFLACTOR COMPUESTO, DEFLACTOR DE GASTOS DE PERSONAL Y DE GASTOS NO RELACIONADOS CON PERSONAL PARA 2011

- 4.1 Como se indica en el Capítulo I, la Administración aprobó un aumento real de 3,4% para la porción discrecional del presupuesto administrativo, y un deflactor compuesto para 2011 de 1,8%, basado en un deflactor ponderado para los gastos de personal de 1,1% y un deflactor ponderado para gastos no relacionados con personal de 0,7%, como se muestra en el Cuadro 4.1.

Cuadro 4.1
Deflactor compuesto para 2011

| Rubro | Fuente de información ³ | Deflactor | Ponderación | Deflactor Ponderado |
|---|--|-------------|--------------|---------------------|
| Gastos de personal | | 1,6% | 68,9% | 1,1% |
| Personal internacional (Sede y Representaciones) | IPC Estimado para 2011 | 1,3% | 63,2% | 0,8% |
| Personal Local (Representaciones) | HRD - SSI Estimado para 2011 (Personal local) | 5,0% | 5,7% | 0,3% |
| Gastos no relacionados con personal | | 2,2% | 31,1% | 0,7% |
| Consultores y servicios externos 1/ | IPC Estimado para 2011 | 1,3% | 12,9% | 0,2% |
| Viajes de misión y capacitación 2/ | BDA - Incremento estimado por la Oficina de Viajes del BID para costos de pasajes de avión | 4,0% | 5,8% | 0,2% |
| Gastos administrativos generales - Representaciones | Inflación regional para Latinoamérica proyectada para 2011 y por el Latin American Consensus (proyección económica independiente) | 6,7% | 2,2% | 0,2% |
| Desarrollo del personal y gastos administrativos generales - Sede | Incremento promedio proyectado del IPC en EE.UU. Para 2011 por la Oficina de Presupuesto del Congreso de EE.UU., la Reserva Federal de EE.UU., el FMI, y el Blue Chip Consensus. | 1,3% | 10,3% | 0,1% |
| Deflactor Compuesto para 2011 | | | | 1,8% |

1/Incluye consultores contratados bajo el Fondo de Conocimiento y Aprendizaje.

2/Incluye viajes de misión y viajes para capacitación financiados por el Fondo de Conocimiento y Aprendizaje.

3/SSI = Incremento de la estructura salarial (por su sigla en inglés); IPC = Índice de precios al consumidor.

A. Deflactor de los gastos de personal

- 4.2 Para el 2011, el Directorio aprobó un 1,3% de incremento en la estructura salarial (SSI, por su sigla en inglés) para el personal internacional, basado en el CPI esperado de los Estados Unidos de América. Este razonamiento fue adoptado como una medida transitoria hasta tanto el Directorio discuta y apruebe una actualización de la política de compensación del Banco, que está actualmente bajo preparación de la Administración.

B. Metodología de la estructura salarial local

- 4.3 Los ajustes anuales a los niveles salariales locales se basan en: (i) modificaciones de las estructuras de la escala salarial local; y (ii) el desempeño general de los empleados del Banco y sus contribuciones a la organización. Las estructuras de la escala salarial local están basadas en el análisis de los niveles salariales vigentes en los mercados locales para los puestos de las instituciones comparables a nivel local, usados como referencia, a fin de llegar a una estructura competitiva para la escala salarial. El Banco efectúa encuestas anuales para contrastar los niveles salariales que pagan las instituciones comparables a nivel local con los vigentes en cada Representación y determinar así el grado de competitividad de los niveles salariales del Banco. Además, cada año se procede a una revisión salarial para cada Representación, con el fin de recompensar el desempeño de los funcionarios

según una matriz salarial en la que se combinan las categorías de desempeño y los niveles salariales.

C. Deflactor de los gastos no relacionados con personal

- 4.4 En cuanto a los gastos no relacionados con personal, la Administración utilizó la misma metodología del año pasado, que se basó en las fuentes presentadas en el Cuadro 4.1. Las ponderaciones aplicadas a cada rubro individual de gasto son consecuentes con su ponderación relativa con respecto al presupuesto general aprobado para la parte discrecional de la Administración. El deflactor ponderado resultante para los gastos no relacionados con personal para 2011 es de 0,7%.

V. PRESUPUESTO DE MEJORAS PARA 2011

- 5.1 El presupuesto de mejoras consta de tres categorías principales, a saber: mejoras en la Sede, mejoras en las Representaciones y tecnología de la información. Su elaboración, ejecución y supervisión se ciñen a un marco plurianual y su avance se comunica al Directorio por medio de los informes semestrales de ejecución del programa y presupuesto. El marco presupuestario se actualiza anualmente, de acuerdo con los nuevos procedimientos aplicables al presupuesto de mejoras (GA-192-2), con la presentación de una perspectiva plurianual de las inversiones de mejoras en “proyectos que continúan” y “proyectos nuevos”. Sólo los proyectos nuevos y de ampliación se presentan a continuación. Todas las solicitudes de más de \$3 millones se sustentan en un análisis de costos y beneficios, que el Directorio examina antes de la aprobación del proyecto.
- 5.2 El documento de programa y presupuesto para 2011 refleja el compromiso de la Administración a mantener el presupuesto de mejoras en un nivel razonable, asegurando no obstante la renovación y el mantenimiento de los activos del Banco. Este criterio es congruente con las directrices presupuestarias impartidas por el Directorio y las prácticas de administración prudente.
- 5.3 Como se aprecia en el Cuadro 1.2 del Capítulo I, del total de \$41,7 millones para el presupuesto de mejoras, \$30 millones (72%) corresponden a fondos para continuar la implantación y ejecución de proyectos en curso, mientras que el saldo de \$11,7 millones (28%) es para emprender nuevas inversiones en mejoras.

A. Mejoras en la Sede y en las Representaciones

1. Proyectos en la Sede

Cuadro 5.1
Presupuesto de Mejoras Aprobado para la Sede en el Período 2011-2014

| Sede (\$000) | | Costo | Aprobado | Aprobado | Aprobado | Estimado | Estimado | Estimado |
|--------------------------------|--|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|
| | | Estimado | 1999-2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| <i>Proyectos que Continúan</i> | | | | | | | | |
| 0019 | Programa de reemplazo de muebles | 3.950 | 3.450 | 200 | 300 | | | |
| 5008 | Archivos electrónicos | 2.500 | | 1.000 | 1.000 | 500 | | |
| 5009 | Aumento de potencia de generadores | 2.000 | | 2.000 | | | | |
| 5010 | Galería de Arte de la Asociación de Empleados y Sala de Usos Múltiples | 350 | | 350 | | | | |
| 5011 | Remodelación del Salón de Sesiones | 557 | | 557 | | | | |
| Total Proyectos que Continúan | | 9.357 | 3.450 | 4.107 | 1.300 | 500 | | |
| <i>Proyectos Nuevos</i> | | | | | | | | |
| 5019 | Archivos electrónicos de HRD | 969 | | | 496 | 473 | | |
| 5014 | Modificación de espacios de oficinas | 500 | | | 500 | | | |
| 5015 | Remodelación de la cocina | 2.800 | | | 300 | 2.500 | | |
| 5016 | Restauración del exterior del edificio | 1.025 | | | 1.025 | | | |
| 5017 | Rehabilitación de cuartos de baño | 1.335 | | | 835 | 500 | | |
| 5018 | Programa de mejoramiento de las instalaciones | 12.000 | | | 3.000 | 5.000 | 4.000 | |
| TBD | Impermeabilización del garaje del edificio de 1300 NYA | 2.000 | | | | 2.000 | | |
| TBD | Señalización y letreros de ubicación | 1.500 | | | | 1.500 | | |
| TBD | Reemplazo del tejado del edificio de 1300 NYA | 2.000 | | | | | 1.000 | 1.000 |
| Total Proyectos Nuevos | | 24.129 | | | 6.156 | 11.973 | 5.000 | 1.000 |
| TOTAL | | 33.486 | 3.450 | 4.107 | 7.456 | 12.473 | 5.000 | 1.000 |

Proyectos de mejoras nuevos o ampliados en la Sede para 2011

- 5.4 *Archivos electrónicos de HRD.* Los archivos de personal de HRD precisan ser convertidos a formato electrónico, y es necesario modificar los procedimientos actuales para operar en un nuevo entorno en el que los archivos en formato impreso están desapareciendo, mientras que los sistemas y procedimientos de archivo electrónico se están adoptando como prácticas óptimas en el Banco. Este proyecto comienza con el desarrollo de perfiles, categorías de clasificación y procedimientos operativos adecuados para que los archivos electrónicos de personal sean suficientemente seguros, preserven su integridad y confidencialidad y puedan transferirse fácilmente a cualquier sistema electrónico de gestión de documentos, en caso de que el Banco decidiese abandonar el sistema IDBDocs. Este proyecto entraría en operación mediante la generación de archivos electrónicos para las transacciones del personal en servicio; al mismo tiempo, se iniciaría la conversión de documentos impresos de todos los registros del personal en servicio. La segunda fase de este proyecto consistiría en efectuar la conversión masiva a formato electrónico de los archivos históricos del personal mantenidos en papel.
- 5.5 Entre los principales beneficios de este sistema, cabe citar la posibilidad de ofrecer un acceso remoto seguro a los archivos de personal por medio de la intranet del BID; la creación de un registro de ingresos al sistema para cada acceso o evento en los archivos electrónicos de HRD; la eliminación del proceso manual de identificación, ubicación, registro y extracción de archivos; un grado más alto de seguridad y responsabilidad de los usuarios autorizados; la disponibilidad de los archivos electrónicos de HRD con acceso más fácil, fiable y oportuno; el suministro de datos precisos y oportunos para modelos analíticos y herramientas de gestión de recursos humanos, y la capacidad de generar archivos de seguridad con costo y esfuerzo mínimos.
- 5.6 *Modificación de espacios de oficinas.* El Banco deberá hacer modificaciones en sus edificios a fin de satisfacer sus necesidades presentes y futuras de espacio conforme a lo solicitado por cada departamento. Este proyecto prevé la realización de las tareas necesarias de construcción para aprovechar al máximo la capacidad, aumentar la eficiencia y consolidar las asignaciones de espacio en los edificios de 1300 y 1350 New York Avenue (NYA). El personal que trabaja en la Sede ha aumentado en términos netos, debido a la configuración de nuevos grupos (Mecanismo Independiente de Consulta e Investigación, Comité de Sanciones, Centro de Innovación de la Alianza de Energía y Clima para las Américas, Centro de Atención a Haití), así como también, al número creciente de fondos especializados que se han creado (Mesoamérica, Inversión en el Clima, Fondo Español para Agua y Saneamiento, Fondo Fiduciario para el Medio Ambiente Mundial). A lo anterior se suma el personal contractual y de consultoría que, si bien no se contabiliza en la dotación de personal, genera presiones adicionales de espacio. Esto incluye a SRP, el FOMIN, el Programa de Jóvenes Profesionales (cuya participación se ha duplicado) y el Programa de Pasantías de Verano. El uso de contratistas como personal complementario para el apoyo de

grandes iniciativas (Óptima) agrava en gran medida las restricciones de espacio. Para cubrir estas necesidades, será preciso hacer un mejor uso del espacio no utilizado y rehabilitar el espacio disponible.

- 5.7 *Remodelación de la cocina.* Aunque en los últimos años se han efectuado algunas modificaciones en la cocina del séptimo piso de 1300 NYA, actualmente se requiere rediseñar y renovar íntegramente ese espacio, el cual ha dejado de cumplir las normas vigentes sobre elaboración y preparación de alimentos, así como los códigos en vigor, incluida la Ley de los Estados Unidos para Personas con Discapacidades (*Americans with Disabilities Act*, ADA). La cocina, en su configuración actual, no satisface las exigencias asociadas a la ampliación del área de servicio y el mayor uso de la cafetería; y los equipos deben ser reemplazados debido a su antigüedad, mal estado e ineficiencia. Este proyecto deberá ejecutarse conjuntamente con el Programa de Mejora de los Edificios (véase más adelante), ya que este último repercutirá sensiblemente en la cocina y su funcionamiento.
- 5.8 *Restauración del exterior del edificio.* Cada cinco años se realiza el mantenimiento de las fachadas exteriores de los edificios, a fin de conservar la integridad de las superficies externas y limitar los efectos nocivos de la exposición a la lluvia, el hielo y el viento, así como del ciclo de congelación/descongelación al que se ven sometidas las superficies de piedra y cemento. Esta restauración se llevó cabo por última vez en 2006 en los edificios de 1300 y 1350 NYA; y, en este último ciclo quinquenal, se incluirán también los edificios de 1330 NYA y Ashburn. Como parte de este proyecto, se reemplazarán los materiales flexibles de sellado y los componentes de concreto prefabricado, ladrillo y piedra caliza que hayan sufrido deterioro. Además, se limpiarán e impermeabilizarán las fachadas, y se reparará, limpiará y cubrirá con pintura anticorrosiva la baranda metálica protectora que rodea todo el perímetro del techo del edificio de 1300 NYA.
- 5.9 *Rehabilitación de cuartos de baño.* Durante los 25 años en que se ha ocupado el edificio de 1300 NYA, el Banco ha realizado pocas inversiones en los cuartos de baño, más allá del mantenimiento habitual. En consecuencia, se hace preciso renovar y modernizar estas instalaciones, a fin de obtener mayores eficiencias y cumplir las disposiciones de ADA. Como parte de este proyecto, se reemplazarán los grifos y los inodoros con nuevos dispositivos que ahorran agua, se efectuarán modificaciones en los cuartos de baño y se reemplazarán los acabados que presenten desgaste o deterioro. Asimismo, se realizarán trabajos similares en el edificio de 1350 NYA.
- 5.10 *Programa de mejoramiento de las instalaciones.* El Banco se ha comprometido como institución a mejorar la eficiencia energética y la sostenibilidad de sus edificios, reduciendo de este modo su huella de carbono. Al mismo tiempo, numerosos sistemas importantes de los edificios de la Sede han llegado al término de su vida útil. Entre ellos, cabe citar los sistemas centrales de aire acondicionado de los edificios de 1300 y 1350 NYA, los sistemas de administración del edificio,

que controlan los equipos mecánicos y sistemas de iluminación, y las instalaciones de calefacción, ventilación y aire acondicionado de los diferentes espacios en la Sede. La antigüedad de las instalaciones plantea problemas ante la escasa disponibilidad de repuestos y el hecho de que los sistemas nuevos son considerablemente más eficientes en términos de energía; por ejemplo, la eficiencia energética de un equipo de aire acondicionado central es aproximadamente un 25% mayor que la de los equipos existentes.

- 5.11 El Banco contrató a una empresa especializada en rendimiento energético para que realizara una auditoría completa de la energía usada en sus edificios en la Sede. Sobre la base de esa auditoría, se articuló un programa que permitirá abordar y compensar la eficiencia energética y la obsolescencia de los actuales equipos y sistemas. El proyecto se extenderá durante un período de tres años, para reducir su impacto en el presupuesto e interferir lo menos posible en el funcionamiento de los edificios del Banco.
- 5.12 En 2011 se reemplazará el sistema de administración del edificio de 1300 NYA, que es el original y para el cual el fabricante ya no suministra repuestos ni sistemas informáticos. Este sistema es vital, ya que de él depende el control y la supervisión de todos los equipos mecánicos de calefacción, ventilación y aire acondicionado, así como del sistema de iluminación, al tiempo que cumple una función importante respecto de la eficiencia energética y la calidad interna del aire, optimizando el funcionamiento de los equipos y regulando el flujo de aire fresco que ingresa al edificio. Adicionalmente, se reemplazarán dos unidades de calefacción, ventilación y aire acondicionado en la planta baja de 1300 NYA.
- 5.13 El Programa de Mejora de los Edificios proseguirá en 2012 y 2013, con la sustitución gradual de otros importantes sistemas y equipos, como los sistemas centrales de aire acondicionado en los edificios de 1300 y 1350 NYA, los sistemas de aire acondicionado y extracción de aire de la cocina (que se efectuará conjuntamente con el proyecto de remodelación de la cocina) y los sistemas de administración de los edificios de 1330 y 1350 NYA.

2. Proyectos en las Representaciones

Cuadro 5.2
**Presupuesto de Mejoras Aprobado para las Representaciones
 en el período 2011-2014**

| Representación (\$000) | | Costo | Aprobado | Aprobado | Aprobado | Estimado | Estimado | Estimado |
|--------------------------------|--|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|---------------|
| | | Estimado | 1999-2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| <i>Proyectos que Continúan</i> | | | | | | | | |
| 0046 | Nicaragua - Managua (Reemplazo) | 9.387 | 4.575 | 3.812 | 1.000 | | | |
| 0089 | Perú - Lima (Reemplazo) | 8.913 | 3.635 | 4.189 | 1.089 | | | |
| 0135 | Bolivia - La Paz (Reemplazo) | 6.322 | 5.300 | | | 1.022 | | |
| 5002 | Brasil - Brasilia (Maximización) | 1.600 | 800 | 655 | | 145 | | |
| 5003 | Trinidad y Tobago - Puerto de España (Expansión) | 2.500 | 1.000 | 1.000 | | 500 | | |
| 5006 | Costa Rica - San José (Reemplazo) | 7.400 | 2.000 | 4.559 | 841 | | | |
| 5007 | Jamaica - Kingston (Reemplazo) | 6.500 | 1.500 | 2.500 | | 2.500 | | |
| 5012 | Agrupados II | 6.100 | | 797 | 1.670 | 850 | 434 | 2.349 |
| 5013 | Barbados - Christ Church (Reemplazo) | 9.500 | | 250 | 8.500 | 750 | | |
| | Total Proyectos que Continúan | 58.222 | 18.810 | 17.762 | 13.100 | 5.767 | 434 | 2.349 |
| <i>Proyectos Nuevos</i> | | | | | | | | |
| TBD | Surinam - Paramaribo (Expansión) | 350 | | | | 350 | | |
| TBD | Guyana - Georgetown (Reemplazo) | 7.000 | | | | 2.500 | 3.500 | 1.000 |
| TBD | Chile - Santiago (Reemplazo) | 8.000 | | | | | 4.000 | 4.000 |
| TBD | Paraguay - Asunción (Expansión) | 1.500 | | | | | 1.500 | |
| TBD | Belize - Belmopan (Reemplazo) | 9.344 | | | | | | 9.344 |
| | Total Proyectos Nuevos | 26.194 | | | | 2.850 | 9.000 | 14.344 |
| TOTAL | | 84.416 | 18.810 | 17.762 | 13.100 | 8.617 | 9.434 | 16.693 |

5.14 No existen nuevos proyectos de mejoras en las Representaciones para 2011, el enfoque se dará a la terminación de los proyectos ya aprobados.

B. Proyectos de tecnología de la información

5.15 El presupuesto de mejoras para proyectos de tecnología de la información en 2011 es producto de los esfuerzos que realiza la Administración con el fin de racionalizar y priorizar las inversiones necesarias para la reconfiguración de los procesos operativos, la gestión de la información y, tecnología de la información y así satisfacer las estrategias y necesidades de la institución. Inicialmente se solicitaron propuestas de proyectos a todas las áreas del Banco y estas fueron revisadas y priorizadas por el Comité de Gobernanza de Tecnología de la Información.

Cuadro 5.3
Presupuesto de Mejoras Aprobado para Tecnología de la Información
en el período 2011-2014

| <i>Tecnología de la Información (\$000)</i> | Costo Estimado ^{1/} | Aprobado 2010 | Aprobado 2011 | Estimado 2012 | Estimado 2013 | Estimado 2014 | Costos Adm. Recurr. ^{2/} |
|---|---------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---|
| <i>Proyectos que Continúan</i> | | | | | | | |
| <i>Ambito Institucional</i> | | | | | | | |
| 0142 Consolidación de los Sistemas de Mercados de Capitales | 8.675 | 900 | 2.295 | 900 | | | 318 |
| 0224 Programa Óptima (Guía para Sistemas Institucionales) | 55.500 | 11.150 | 12.750 | 12.700 | 5.800 | | |
| 0239 Modernización del conjunto de herramientas de colaboración y de aplicaciones basadas en Internet | 895 | 500 | 395 | | | | 48 |
| <i>Mantenimiento y Ciclo de Vida en el Ambito de la Infraestructura</i> | | | | | | | |
| 0243 Infraestructura de integración de aplicaciones de arquitectura orientada a servicios | 720 | 550 | 170 | | | | 90 |
| Total Proyectos que Continúan | 65.790 | 13.100 | 15.610 | 13.600 | 5.800 | | 456 |
| <i>Proyectos Nuevos</i> | | | | | | | |
| <i>Ambito Institucional</i> | | | | | | | |
| 0245 Conjunto de programas de valoración de la cartera de préstamos del Banco | 427 | | 427 | | | | 182 |
| 0246 Sistema de gestión de casos | 500 | | 500 | | | | 75 |
| 0247 Proceso de gestión de tasas de interés – Módulo LMS | 360 | | 360 | | | | |
| Proyectos Nuevos de Ambito Institucional | 1.287 | | 1.287 | | | | 257 |
| <i>Mantenimiento y Ciclo de Vida en el Ambito de la Infraestructura</i> | | | | | | | |
| 0248 Programa de renovación y actualización del ciclo de vida de la infraestructura de TI ^{3/} | 10.111 | | 1.334 | 1.340 | 4.093 | 3.344 | |
| 0249 Reemplazo de computadoras portátiles y de escritorio | 8.700 | | 2.500 | 6.200 | | | |
| 0250 Implantación de la segmentación de redes | 400 | | 400 | | | | |
| Proyectos Nuevos de Infraestructura | 19.211 | | 4.234 | 7.540 | 4.093 | 3.344 | |
| Total Nuevos Proyectos | 20.498 | | 5.521 | 7.540 | 4.093 | 3.344 | 257 |
| Proyectos aprobados en 2010 que no requieren recursos a partir de 2011 | | 8.090 | | | | | 1.345 |
| TOTAL | 86.288 | 21.190 | 21.131 | 21.140 | 9.893 | 3.344 | 2.058 |

^{1/} El proyecto 0224 incluye \$13,1 millones aprobados antes de 2010; el proyecto 0142 tenía \$4,58 millones aprobados antes de 2010.

^{2/} Presupuesto administrativo estimado anual a partir de 2012, atribuible al sistema/función de proyecto. Los de Proyecto Óptima están siendo revisados.

^{3/} Se trata de un programa anual en el que el presupuesto se solicita por separado cada año; las estimaciones para 2012-2014 se basan en los ciclos vigentes de actualización.

Proyectos de mejoras nuevas de tecnología de la información para 2011

1. Ámbito institucional y operaciones

5.16 *Programa Óptima (Guía para Sistemas Institucionales)*. El costo previsto para dar el paso de la implementación del sistema de planificación de los recursos institucionales estimado por la Guía de Tecnología de la Información al Programa Óptima ha experimentado un incremento de \$37 millones a \$55,5 millones, lo que se debe principalmente a tres razones:

5.17 **Subestimación por parte de Price Waterhouse Coopers (PWC) del trabajo y el tiempo que requiere la implementación y el cambio de orientación tecnológica:** PWC subestimó (1) el trabajo preparatorio involucrado; en cambio, la Administración decidió efectuar primero la correlación de los procesos operativos importantes del Banco, lo que redujo el riesgo potencial de implementación; y (2) el esfuerzo que implica establecer un sistema de

planificación de los recursos institucionales. El análisis extenso que llevó a cabo el equipo de Óptima reveló que una exitosa transformación de negocios ligada a la implementación de los recursos institucionales, exige un trabajo considerable para sentar las bases que han de sustentar los cambios previstos (plan de negocios, estrategia de conversión de datos, plan de dotación de personal, gobernanza, capacitación, estrategia de comunicaciones, estatuto del proyecto, plan maestro, etc.). Cuando la Administración quiso obtener una estimación de costo a precios del mercado, emitiendo una convocatoria a presentación de propuestas para Óptima dirigida a seis firmas ejecutoras importantes, de las que resultaron dos finalistas, el aumento de costo para la implementación del sistema de planificación de los recursos institucionales se aproximó a los \$10 millones. Este nivel superior también corroboró la estimación anterior que había presentado la firma Deloitte. Además, en la estimación de los \$37 millones, PWC había recomendado que el Banco usara los sistemas SAP para el libro mayor, viajes, etc., pero que mantuviera el sistema Hyperion actualizado (para la formulación de presupuestos) y PeopleSoft (para recursos humanos). En consecuencia, el Banco terminaría de todos modos con tres soluciones diferentes para la planificación de sus recursos empresariales, a diferencia de tener una sola plataforma. En la convocatoria a presentación de propuestas para Óptima, ninguna de las firmas ejecutoras ofreció una solución semejante a la de PWC, especialmente dado que desde entonces el SAP se ha desarrollado más y ahora ofrece su nuevo módulo de recursos humanos para instituciones sin fines de lucro.

5.18 **Mayor énfasis en la gestión del cambio:** La suma de \$2,1 millones originalmente prevista para capacitación técnica, ha sido reemplazada por una de \$3,1 millones, que se destina a capacitación del usuario, una parte fundamental de la gestión del cambio. Además, se prevé realizar un trabajo intensivo en materia de comunicaciones, así como para fomentar el sentido de apropiación y la participación del personal. Este énfasis actual guarda mayor armonía con la verdadera naturaleza de Óptima para la transformación de los procesos operativos.

5.19 **Alcance más amplio:** Los organismos ejecutores (conectividad con los clientes) se encuentran ahora dentro del alcance del trabajo. Al momento de la aprobación por el Directorio, la inclusión de dichos organismos fue presentada como recomendación para una segunda etapa de trabajo y su costo se estimó en \$10 millones; nuestra estimación actual es de \$4,5 millones. Además, se ha incluido un estudio de factibilidad sobre el reemplazo del Sistema de Administración de Préstamos (LMS), que no figuraba en el plan de negocios original, con un costo de \$0,7 millones.

5.20 A continuación se presenta el desglose de la nueva suma de \$55,5 millones:

| (\$ millones) | PWC | Nuevas Propuestas |
|---|--------|-------------------|
| Implementación del sistema de planificación de recursos institucionales | \$34,9 | \$47,2 |
| Gestión del cambio/capacitación | \$2,1 | \$3,1 |
| Ampliación del Alcance | | \$5,2 |
| Total | \$37,0 | \$55,5 |

- 5.21 *Paquete integrado de programas de valoración de la cartera de préstamos del Banco.* Este proyecto implementará un sistema de cálculo del valor justo de las carteras de préstamos con y sin garantía soberana y los procesos subsiguientes de registro, análisis y notificación de dicho valor. Esta valoración se requiere para dar cumplimiento a los principios de contabilidad generalmente aceptados (GAAP) emitidos por el Consejo de Normas de Contabilidad Financiera (FASB), cuya inobservancia podría llevar a nuestros auditores externos a emitir un dictamen con reservas. La observancia de dichos principios es fundamental para asegurar que los estados financieros del Banco se ciñan a criterios de valor justo y cumplan con los rigurosos criterios que exige el Banco para preservar su prestigio en los mercados de crédito y en la comunidad financiera internacional.
- 5.22 *Sistema de gestión de casos.* Este proyecto, necesario para reemplazar el actual sistema obsoleto, permitirá mejorar los procesos empleados en el registro, caracterización y seguimiento de casos o consultas de la Oficina de Integridad Institucional (OII). Esta Oficina ha experimentado profundos cambios en los últimos cinco años, y su proceso de flujo de operaciones exige reemplazar el sistema de gestión de casos, a fin de reflejar las modificaciones y mejoras realizadas en las operaciones. El nuevo sistema introducirá avances tecnológicos acordes con las actuales normas de la configuración del Banco y ofrecerá una plataforma para almacenar de manera segura la información confidencial que se requiera para las investigaciones.
- 5.23 *Proceso de gestión de tasas de interés – Módulo LMS.* Mediante este proyecto se desarrollará e implantará la nueva función del sistema de administración de préstamos (LMS), con la cual el Banco podrá automatizar el proceso de captura, procesamiento, actualización, notificación y control de las actividades de asignación, reajuste y fijación de las tasas de interés. El proyecto también permitirá comunicar automáticamente las nuevas tasas de interés o variaciones de las tasas existentes a los prestatarios, patrocinadores, agentes de pago y prestamistas del Banco mediante la actual herramienta electrónica de servicio de la deuda denominada *eBills* por intermedio de la red virtual externa del Banco (extranet). Gracias a las mejoras logradas en la gestión de las tasas de interés, el Banco podrá satisfacer la creciente demanda de préstamos y responder a la necesidad de flexibilizar su oferta de productos financieros. El proyecto permitirá asimismo reducir el riesgo de errores inherente al actual proceso manual, facilitar su administración, lograr mayores eficiencias y mejorar la calidad del servicio que se presta a los clientes sin necesidad de recursos adicionales.

2. Mantenimiento y ciclo de vida en el ámbito de infraestructura

- 5.24 *Programa de renovación y actualización del ciclo de vida de la infraestructura de tecnología de la información.* Un elemento esencial para preservar y optimizar el apoyo tecnológico a la actividad del Banco es mantener y mejorar de forma eficaz los componentes de infraestructura de tecnología de la información mediante inversiones específicas. Para mantener un entorno confiable, ampliable y seguro desde el punto de vista funcional, en 2011 se requerirá implantar o reemplazar

algunos componentes de la infraestructura de tecnología de la información del Banco, a saber: (i) reemplazar y consolidar los servidores Unix que alojan a los servidores de seguridad y el entorno SWIFT de recuperación de datos en casos de desastres, (ii) reemplazar el equipo discontinuado del sistema de gestión de consola (KVM) instalado en los centros de datos de Washington y Ashburn, (iii) actualizar los servidores anfitriones cuya garantía expirará en 2011, (iv) implantar una solución de copiado de seguridad por imagen para la plataforma de los servidores Windows, (v) verificar, instalar y actualizar el equipamiento para las salas de conferencias de la Sede, facilitando así la organización de las reuniones, (vi) instalar equipos duplicados en los conmutadores de redes, uno por Representación, mejorando así la fiabilidad de las redes locales en las Representaciones.

- 5.25 *Reemplazo de computadoras portátiles y de escritorio.* Este proyecto forma parte de la Estrategia de Tecnología de la Información, que favorece un ciclo de vida programado para la gestión de todos los activos informáticos del Banco. Como parte del proyecto, todas las computadoras portátiles y de escritorio del Banco, tanto en la Sede como en las Representaciones, serán reemplazados en tres etapas, lo que demorará 18 meses. Entre sus beneficios, este proyecto incluye la estandarización de los equipos y programas, lo que redundará en un mejor servicio al cliente; eficiencias en la solución de problemas y un acceso continuo y confiable a los recursos de información. Un beneficio adicional de la estandarización es la capacidad de introducir controles más rigurosos de seguridad y licencias para proteger más eficazmente los recursos informáticos del Banco. Por otra parte, será posible reducir el costo total de adquisición y el costo por tiempo de inactividad de las computadoras personales por medio de los ciclos de vida programados.
- 5.26 *Implantación de la segmentación de redes.* Este proyecto, que procura introducir mejoras de seguridad en la red existente del Banco, consistirá en el rediseño de la arquitectura de las redes de la institución y la instalación de cortafuegos internos más robustos, para segmentar el acceso entre las redes internas. El proyecto permite mejorar efectivamente la seguridad y el desempeño de la infraestructura de tecnología de la información del Banco por medio de mejoras tecnológicas novedosas. Entre sus beneficios cabe citar el refuerzo de la seguridad de la información, un entorno de trabajo más resistente a las amenazas y ataques por Internet, el cumplimiento de una recomendación pendiente de auditoría sobre convergencia con las prácticas óptimas del sector, y una mayor capacidad para aislar los potenciales fallos de seguridad y mejorar los controles globales de red.

VI. PROGRAMAS ESPECIALES/CONTRIBUCIONES NO REEMBOLSABLES Y OTRAS ASIGNACIONES FINANCIADOS POR EL CAPITAL ORDINARIO

- 6.1 En 2005, el Directorio aprobó el uso directo de recursos del Capital Ordinario (CO) para financiar Programas Especiales/Contribuciones no Reembolsables destinados a efectuar mejoras específicas para atender necesidades regionales y de los países (GA-220-4), así como los criterios de elegibilidad de los programas del Banco para recibir tal financiamiento (GA-220-12). También se acordó que el Directorio examinaría anualmente esos programas a fin de determinar el nivel de recursos no reembolsable del CO para el año siguiente.
- 6.2 Por otra parte, la Asamblea de Gobernadores aprobó en julio de 2010 el Informe sobre el Nove no Aumento General de los Recursos del BID, en virtud del cual “*el financiamiento para las operaciones de cooperación técnica no reembolsable se transferirá al CO*”, refiriéndose a la cooperación técnica no reembolsable que anteriormente se financiaba con cargo al FOE.
- 6.3 El Cuadro 1.3 en el Capítulo 1 ilustra el nivel de financiamiento solicitado para 2011 siguiendo los parámetros del modelo de gestión de ingresos y relacionando las solicitudes de financiamiento para programas con las prioridades institucionales del referido Noveno Aumento General. En todos los programas es posible traspasar al año siguiente los recursos que queden disponibles.

Programas Especiales/Contribuciones no Reembolsables Financiados por el CO para 2011

A. Programas especiales/contribuciones no reembolsables financiados por el CO – sin solicitud de fondos para 2011

- 6.4 Los siguientes Programas Especiales/Contribuciones no Reembolsables financiados por el CO no cuentan con recursos asignados para 2011; sin embargo, en todos ellos se utilizan saldos traspasados. Está previsto presentar al Directorio en 2011 un informe sobre el Fondo para el Financiamiento de Operaciones de Cooperación Técnica para Iniciativas para la Integración de Infraestructura Regional (FIRII) y otro sobre el Fondo para Responder a la Crisis Generada por los Precios de los Alimentos.

1. Fondo para el Financiamiento de Operaciones de Cooperación Técnica para Iniciativas para la Integración de Infraestructura Regional (FIRII)

- 6.5 En marzo de 2005, el Directorio creó el *Fondo para el Financiamiento de Operaciones de Cooperación Técnica para Iniciativas para la Integración de Infraestructura Regional* (GN-2344-5) por \$20 millones, con recursos del CO del Banco, destinado a financiar la preparación de proyectos estratégicos de

- integración de infraestructura. En diciembre de 2008, el Banco autorizó una asignación adicional de \$20 millones, tras examinar el *Fondo para el Financiamiento de Operaciones de Cooperación Técnica para Iniciativas para la Integración de Infraestructura Regional (FIRII). Informe de avance y perspectivas* (GN-2344-15), con lo que la asignación total del fondo asciende a \$40 millones.
- 6.6 El FIRII contribuye a la preparación de proyectos relacionados con las iniciativas del Banco en materia de integración física, incluidas la IIRSA, el Proyecto Mesoamérica y la Iniciativa de Integración de la Infraestructura del Caribe. El FIRII se ha convertido en un valioso instrumento financiero que permite al Banco acompañar más de cerca a sus clientes, desde la gestación misma de los proyectos de integración.
- 6.7 Al 22 de septiembre de 2010, el Banco aprobó 29 proyectos de cooperación técnica por cerca de \$25,6 millones, a lo que se suma una nueva propuesta programada por \$1 millón. En el marco de la IIRSA y el Proyecto Mesoamérica se han identificado proyectos, en cooperación con las contrapartes respectivas que actúan en la región, por \$2,8 millones y \$4,2 millones, respectivamente, y se están examinando otros proyectos por un monto total de \$2,3 millones y \$7,1 millones, respectivamente.
- 6.8 En el primer trimestre de 2011 se presentará al Directorio un informe sobre el uso de los \$20 millones correspondiente a la segunda asignación.

2. Fondo para el Financiamiento de la Prevención de Desastres

- 6.9 En marzo de 2006, el Directorio creó el *Fondo para el Financiamiento de la Prevención de Desastres* (GN-2405-3) por un monto máximo de \$10 millones con cargo a los recursos del CO del Banco, destinado a ayudar a los países de alto riesgo de desastres a afrontar las catástrofes de una manera más preventiva. El Fondo para la Prevención de Desastres ofrece recursos no reembolsables de cooperación técnica para apoyar (i) la preparación de proyectos y los aspectos relativos a bienes públicos de los proyectos o componentes de prevención de desastres y (ii) evaluaciones de riesgo que aportan información a los ejercicios de programación de país.
- 6.10 Habiendo financiado importantes productos claves de información sobre riesgo, tales como indicadores de riesgo y evaluaciones del riesgo de país, el Banco ha elevado el nivel de conciencia en los países sobre la necesidad de aplicar una gestión preventiva frente al riesgo de desastres.
- 6.11 Al 22 de septiembre de 2010, el Banco aprobó 16 proyectos de cooperación técnica por un monto aproximado de \$9,1 millones, a lo cual se suma una nueva propuesta que se ha programado por \$600.000.
- 6.12 El Fondo de Múltiples Donantes para la Prevención de Desastres (MDP) se estableció y cuyos recursos ascendieron a un total de \$9 millones por las

contribuciones de los Gobiernos de Japón, España, Corea y Canadá. El MDP aprobó hasta la fecha 13 proyectos de cooperación técnica por una suma aproximada de \$9 millones.

- 6.13 Tal como se indica en el documento de presupuesto del año pasado, la Administración presentó en diciembre de 2010 el *Fondo para la Prevención de Desastres: Informe de avance 2006-2010 y perspectivas 2011-2013* (GN-2405-6) que propone una asignación de \$5 millones para 2010, que fue aprobada por el Directorio. Se van a buscar fondos adicionales a través de contribuciones de donantes del Fondo de Múltiples Donantes para la Prevención de Desastres. Cualquier contribución futura de capital ordinario va a ser solicitada en el contexto de futuras discusiones presupuestarias.

3. Fondo para Responder a la Crisis Generada por los Precios de los Alimentos

- 6.14 En septiembre de 2008, el Directorio creó el *Fondo Temático Estratégico para Responder a la Crisis Generada por los Precios de los Alimentos* (GN-2486-4) por un monto de \$15 millones con cargo a los recursos del CO del Banco, como parte de su respuesta a la situación de crisis alimentaria suscitada en América Latina y el Caribe. Esta asignación fue única.
- 6.15 Al 22 de septiembre de 2010, el Banco aprobó 14 proyectos de cooperación técnica por un total aproximado de \$13,1 millones. Este monto incluye un proyecto de cooperación técnica regional de \$3 millones para combatir la pandemia de la gripe A (H1N1).
- 6.16 En 2011 se presentará al Directorio un informe sobre el uso de la asignación de \$15 millones.

B. Apoyo a programas especiales/contribuciones no reembolsables existentes financiados por el CO en 2011

- 6.17 Los siguientes programas especiales/contribuciones no reembolsables registran para 2011 alguna modificación de las sumas previstas en el *2010 Programa y Presupuesto Aprobado. Versión final* (GA-244-11).

1. Programa Especial de Promoción del Empleo, Reducción de la Pobreza y Desarrollo Social en Apoyo a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (Fondo Social)

- 6.18 El *Programa Especial de Promoción del Empleo, Reducción de la Pobreza y Desarrollo Social en Apoyo de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (Fondo Social)* (GN-2426-3) se aprobó en marzo de 2007, con una asignación total de \$60 millones con cargo al CO del Banco. El Fondo Social promueve acciones dirigidas a aumentar la relevancia, calidad y volumen de los préstamos que otorga el Banco en apoyo de las prioridades en el sector social y el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, mediante el financiamiento de asistencia técnica tanto

para el análisis sectorial inicial como para la originación y el desarrollo de proyectos, para fortalecer el ciclo de los proyectos.

- 6.19 Al 22 de septiembre de 2010, el Banco aprobó 48 proyectos de cooperación técnica por un monto aproximado de \$39,6 millones, a lo cual se suma una nueva propuesta programada por \$500.000.
- 6.20 El Fondo Social cuenta con una asignación de \$6 millones para 2011 destinada a completar el programa cuyo valor asciende a \$60 millones. A finales de 2012 se presentará al Directorio un informe de evaluación sobre el uso de la asignación total.

2. Fondo de Género y Diversidad

- 6.21 En mayo de 2009, el Directorio creó el *Programa Especial sobre Género y Diversidad* (GN-2513-3) por un monto máximo de \$10 millones con recursos del CO del Banco, destinado a contribuir al desarrollo equitativo y culturalmente beneficioso de los países miembros del BID mediante el fomento de la igualdad de género, la lucha contra la discriminación y el respaldo al desarrollo con identidad. El Fondo estará orientado a tres grupos principales de la población, a saber, mujeres y hombres que se encuentran en situaciones de desventaja por razones de desigualdad de género, los pueblos indígenas y los afrodescendientes.
- 6.22 El objetivo del Fondo se cumplirá mediante la ejecución de tres grandes componentes: desarrollo de proyectos, fortalecimiento institucional y de capacidades, y gestión del conocimiento.
- 6.23 En 2009 se otorgó una asignación de \$4 millones de recursos del CO. Para 2010 y 2011, las asignaciones previstas de \$4 millones y \$2 millones, respectivamente están sujetas al aporte de una suma equivalente por parte de los fondos de donantes múltiples. El nivel de financiamiento propuesto de \$2 millones para 2011 es aprobado, en el entendido de que se contará con el aporte previsto de los donantes múltiples.
- 6.24 Al 22 de septiembre de 2010, el Banco aprobó tres proyectos de cooperación técnica por un monto aproximado de \$1,3 millón, a lo cual se suman seis nuevas propuestas programadas por \$3,5 millones, lo que hace un total de \$4,8 millones.
- 6.25 Se estableció paralelamente un Fondo de Múltiples Donantes para Temas de Género y Diversidad (MGD), cuyos recursos ascienden en total a \$5,2 millones por los aportes de los gobiernos de Noruega, Canadá y Reino Unido. El MGD tiene aprobado hasta la fecha cuatro proyectos de cooperación técnica por un valor aproximado de \$3,7 millones.

3. Asistencia de Emergencia para Desastres Naturales

- 6.26 El Fondo de Asistencia de Emergencia para Desastres Naturales se modificó de modo que, a partir de 2009, recibiera una asignación anual permanente de

\$2 millones que le permita ofrecer asistencia financiera de emergencia cuando ocurran desastres nacionales que, por su alcance e intensidad, requieran el aporte rápido de recursos no reembolsables suplementarios destinados a facilitar las tareas de recuperación con prontitud ante los efectos directos sufridos. Se trata de una asignación anual cuyos aportes individuales no superan la suma de \$200.000 en cada caso.

- 6.27 Al 22 de septiembre de 2010, el Banco aprobó 44 proyectos de cooperación técnica por un valor aproximado de \$8,6 millones.

4. AquaFondo

- 6.28 En septiembre de 2008, el Directorio creó el *AquaFondo* (GN-2487) por un monto máximo de \$50 millones. Este fondo de asistencia técnica para el sector de agua potable y saneamiento tiene por finalidad agilizar la implantación de la Iniciativa de Agua Potable y Saneamiento del BID. Las siguientes son las principales actividades del AquaFondo: (i) asistencia técnica no reembolsable en apoyo de la preparación de proyectos; (ii) acciones de promoción y concientización pública para promover políticas y prácticas eficaces en el sector del agua potable en América Latina y el Caribe (sesiones informativas, actividades con los medios de comunicación, publicaciones, documentales, sitio virtual); (iii) apoyo a actividades que promueven la creación de alianzas en este sector en la región; (iv) actividades experimentales y de demostración, y (v) difusión de conocimientos y fortalecimiento de capacidades, lo que incluye el intercambio de experiencias en foros regionales.
- 6.29 Según se prevé, la contribución del BID permitirá catalizar recursos adicionales de donantes tradicionales del sector público, así como del sector privado, para establecer un fondo paralelo de múltiples donantes.
- 6.30 En el 2008 se otorgó una asignación de \$15 millones con recursos del CO. Las asignaciones para 2009, 2010 y 2011 de \$5 millones, \$15 millones y \$15 millones, respectivamente, están sujetas al aporte de una suma equivalente por parte de los donantes externos. Para 2011 se aprueba el nivel previsto de financiamiento de \$10 millones, dado que la contribución de contrapartida se ha concretado en la creación y el correspondiente aporte del Fondo Español de Cooperación para Agua y Saneamiento en América Latina y el Caribe (SFW).
- 6.31 Al 22 de septiembre de 2010, el Banco aprobó 33 proyectos de cooperación técnica por un valor aproximado de \$18,1 millones, a lo cual se suman dos nuevas propuestas programadas por \$1,8 millón, lo que hace un total de \$19,9 millones.
- 6.32 La asignación de \$10 millones para el AquaFondo en 2011 hace totalizar las asignaciones al programa en \$ 45 millones de un total de \$50 millones.
- 6.33 Además de la contribución del SWF, se creó paralelamente el Fondo de Múltiples Donantes para el AquaFondo (MAF) y el total de contribuciones ascendieron a \$1 millón por el aporte del Gobierno de Austria. El MAF ha aprobado hasta la fecha un proyecto de cooperación técnica por un monto aproximado de \$136.000.

5. Fondo para la Preparación de Proyectos de Infraestructura (InfraFondo)

- 6.34 En marzo de 2006, el Directorio creó el InfraFondo por un monto de \$20 millones con cargo a los recursos del CO, destinado a proveer financiamiento no reembolsable para operaciones de cooperación técnica asociadas al desarrollo de proyectos de infraestructura (GN-2404-4). En julio de 2008, el Banco autorizó una asignación adicional de \$30 millones tras examinar el *Fondo para la Preparación de Proyectos de Infraestructura (InfraFondo) - Informe de Avance 2006-2007 y Perspectivas para 2008-2010* (GN-2404-9), con lo que la asignación de este fondo asciende a un total de \$50 millones.
- 6.35 El InfraFondo ha hecho posible acrecentar las propuestas de inversión en infraestructura para proyectos públicos y privados y alianzas público-privadas, en donde el apoyo del InfraFondo representa menos del 1% de la inversión global estimada para estos distintos tipos de proyectos de infraestructura.
- 6.36 Al 22 de septiembre de 2010, el Banco aprobó 64 proyectos de cooperación técnica por una suma aproximada de \$42,9 millones y existe una nueva propuesta por un monto programado de \$400.000, con un monto adicional de \$5 millones en proceso de evaluación.
- 6.37 El InfraFondo tiene una asignación para 2011 de \$8 millones y una asignación adicional estimada para 2012 de \$9,5 millones. El informe sobre el uso de la segunda asignación de \$30 millones va a ser presentado al Directorio en el 2011.

6. Programa para la Efectividad en el Desarrollo (PRODEV)

- 6.38 En marzo de 2005, el Directorio creó el *Programa de Implementación del Pilar Externo del Plan de Acción a Mediano Plazo para la Efectividad en el Desarrollo* (PRODEV) por valor de \$30 millones con cargo a los recursos del CO del Banco. Tras la presentación de los informes de actividad, se produjeron tres incrementos sucesivos, uno en octubre de 2006 por \$12,2 millones, otro en enero de 2009 por \$10 millones y uno en octubre de 2009 por \$5 millones, los que incrementaron la asignación de PRODEV a un total de \$57,2 millones.
- 6.39 Al 22 de septiembre de 2010, bajo las cuentas A y B, el Banco aprobó 58 proyectos de cooperación técnica y existe una nueva propuesta que se tiene programada y bajo la Cuenta C, se han llevado a cabo más de 100 actividades, talleres de trabajo, seminarios de alto nivel y otras actividades virtuales y presenciales de intercambio de conocimientos, que han contado con alrededor de unos de 6.700 participantes, todo por un monto aproximado de \$54,9 millones. Del total de \$54,9 millones, el total de compromisos en la Cuenta C ascienden a \$10 millones.
- 6.40 En el primer trimestre de 2011, PRODEV presentará al Directorio los resultados de una evaluación externa realizada por la OCDE con el fin de obtener un análisis independiente y calificado que proporcione información sobre los resultados del

programa y ofrezca recomendaciones sobre acciones futuras. PRODEV tiene una asignación de \$10 millones para 2011 como una asignación anticipada requerida para continuar con el programa.

7. Bienes Públicos Regionales

- 6.41 El 22 de marzo de 2004, el Directorio aprobó la *Iniciativa para la Promoción de Bienes Públicos Regionales* (GN-2275-3). La Iniciativa fue concebida como un instrumento para promover la acción colectiva y el desarrollo regional, para apoyar a los países que afrontan conjuntamente un desafío o una oportunidad de índole común y transnacional, dándoles un tratamiento más eficaz a escala regional a través de la cooperación en la producción de bienes públicos. La Iniciativa se basa plenamente en la demanda, sin una identificación previa de sectores, países o subregiones en América Latina y el Caribe. La Iniciativa para la Promoción de Bienes Públicos Regionales dispone de una asignación anual permanente de \$10 millones sin cláusula de expiración, sigue un proceso competitivo anual y presenta anualmente su programa al Directorio. Desde 2004, año de su aprobación, se han asignado \$70 millones a este programa.
- 6.42 Al 22 de septiembre de 2010, el Banco aprobó 61 proyectos de cooperación técnica por un valor aproximado de \$48,3 millones, a lo cual se suman 14 propuestas programadas por \$9,2 millones, lo que hace un total de \$57,5 millones.

8. Fondo para el Programa Especial del Banco sobre Energía Sostenible y Cambio Climático (SECCI)

- 6.43 Poco después de la creación de la iniciativa SECCI, el Directorio aprobó en agosto de 2007 el *Fondo para el Programa Especial del Banco sobre Energía Sostenible y Cambio Climático* (GN-2435-6/7) financiado con recursos del CO, por un total de \$20 millones. En septiembre de 2009, tras examinar el informe *Programa Especial del BID sobre Energía Sostenible y Cambio Climático (Fondo SECCI del BID). Informe de Avance de 2007 al 30 de junio de 2009 y Perspectivas para 2009-2012* (GN-2435-9), el Banco autorizó una asignación adicional de \$40 millones, con lo que la asignación total para el SECCI se elevó a \$60 millones.
- 6.44 Los recursos se usan para financiar operaciones de cooperación técnica y proyectos piloto que se ejecutan en las cuatro áreas temáticas a las que se orienta la iniciativa SECCI: (i) energía renovable y eficiencia energética; (ii) biocombustibles; (iii) financiamiento del carbono, y (iv) adaptación al cambio climático. Los objetivos primordiales del SECCI son aumentar la inversión en esas áreas, ampliar el acceso de América Latina y el Caribe a los mercados del carbono, aumentar la participación de este tipo de proyectos en la cartera del Banco, proteger esta cartera de los efectos del cambio climático y seguir desempeñando una función catalizadora mediante el apoyo a la preparación de

proyectos de préstamo y la identificación de nuevas inversiones en estas áreas para su financiamiento con préstamos del BID.

- 6.45 Hasta el año 2010, la asignación al Fondo SECCI para programas especiales/contribuciones no reembolsables asciende a \$35 millones. Al 22 de septiembre de 2010, el Banco aprobó 52 proyectos de cooperación técnica por un total de alrededor de \$28,5 millones, a lo cual se suman siete propuestas programadas por \$3,3 millones, lo que hace un total de \$31,8 millones.
- 6.46 El Fondo SECCI cuenta con una asignación de \$20 millones en 2011 y una asignación prevista de \$10 millones en 2012, que completarían el programa de \$60 millones, más \$5 millones por encima del total aprobado.
- 6.47 Paralelamente se estableció un Fondo de Múltiples Donantes para la Iniciativa de Energía Sostenible y Cambio Climático (MSC) cuyos recursos han alcanzado un total de \$26,9 millones mediante las contribuciones de los Gobiernos de Japón, España, Reino Unido, Alemania, Finlandia e Italia. El MSC aprobó hasta la fecha 49 proyectos de cooperación técnica por un monto aproximado de \$25 millones.
- 6.48 Mientras los recursos del CO se usan para facilitar la formulación de políticas y reformas y la articulación inicial de desarrollo de proyectos, los recursos del fondo de múltiples donantes se usan para equiparar los fondos destinados al desarrollo e implementación de los proyectos.

C. Nuevos programas dentro de los programas especiales/contribuciones no reembolsables financiados por el CO en 2011

- 6.49 En julio de 2010, la Asamblea de Gobernadores aprobó el Informe sobre el Noveno Aumento General de los Recursos del Banco Interamericano de Desarrollo, según el cual “el financiamiento para las operaciones de cooperación técnica no reembolsable (previamente financiadas con los ingresos netos del FOE) se transferirá al CO”. Tal como se indica en el documento de temas programáticos y presupuestarios para 2011, los ingresos netos del FOE financiaron un total de \$30 millones destinados a operaciones de cooperación técnica no reembolsable para el PES, el programa CT/Intra, cooperaciones técnicas regional y nacional y el Plan de Acción para los Países de los Grupos C y D. La esencia de estos programas se recoge ahora en los siguientes tres programas, financiados dentro de los programas especiales/contribuciones no reembolsables que usan recursos del CO y están en línea con las prioridades estratégicas del Noveno Aumento General.

1. Programa de Empresariado Social (PES)

- 6.50 El PES seguirá recibiendo una asignación anual permanente de \$6 millones. Este programa sólo financia proyectos del FOMIN y es administrado en su totalidad por éste. La Administración tiene previsto presentar al Directorio una propuesta para el PES en el primer trimestre de 2011.

2. CT/INTRA

6.51 CT/INTRA es un programa especial de cooperación técnica en el que una o más instituciones de un país miembro prestatario del Banco proporcionan asistencia técnica a una o más instituciones de otro país miembro prestatario del Banco. Estas operaciones financian exclusivamente gastos de viaje y viáticos. CT/INTRA recibiría una asignación anual permanente de \$1 millón, con un límite de \$20.000 por proyecto y de \$38.400 por país. Esta asignación se ha incrementado, frente al nivel anual que tenía anteriormente de \$200.000 debido al éxito logrado por el programa, que ha generado una mayor demanda.

3. Países pequeños y vulnerables

6.52 Con el fin de prestar apoyo a los países pequeños y vulnerables, se propone una asignación anual permanente de \$10 millones limitada a los países elegibles para recibir recursos del FOE (con excepción de Haití). Asimismo, se propone una asignación anual permanente de \$5 millones para los países de los grupos C y D. La Administración tiene previsto presentar al Directorio una propuesta para este Programa Especial en el primer trimestre de 2011.

D. Financiamiento global para la cooperación técnica

6.53 Como ya se ha indicado, el nivel total aprobado para los programas especiales y operaciones no reembolsables financiados por el CO para 2011 asciende a \$90 millones. Si a esto se añaden los \$15 millones asignados a los KCPs en el presupuesto administrativo, se obtiene una asignación total de \$105 millones en 2011 para financiar los OIs y los KCPs. Esta cifra está en conformidad con el modelo de gestión de ingresos.

6.54 Por otro lado, los fondos fiduciarios de donantes constituyen una importante fuente de financiamiento no reembolsable. Al 22 de septiembre de 2010, existen 37 fondos activos de este tipo, de los cuales 12 son fondos de múltiples donantes con recursos disponibles por un total de \$500 millones, incluidos los \$260 millones del Fondo Español de Cooperación para Agua y Saneamiento, que financia inversiones no reembolsables.

6.55 Las asignaciones anuales de los fondos fiduciarios de donantes plantean un desafío, dado que cada uno de ellos se ejecuta de conformidad con su respectivo convenio. En algunos casos, estos fondos están sujetos a niveles anuales de aprobación, a determinados requisitos nacionales y sectoriales y requisitos que deben cumplir el Banco o el beneficiario. La Administración está trabajando para llegar a una asignación anual que permita formular una estrategia de financiamiento no reembolsable, especialmente en lo concerniente a cooperación técnica, tanto OIs y KCPs.

6.56 El financiamiento no reembolsable comprende la cooperación técnica, las inversiones no reembolsables, los insumos institucionales y las donaciones específicas para proyectos.

ANEXOS

Anexo A

Ingreso neto para el capital ordinario y el fondo para operaciones especiales

| | 2003 | 2004 | 2005 ⁵ | Actual ¹ (\$millón) | | | 2009 | 2010 | Proyectado ² | |
|--------------------------|-------|-------|-------------------|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------------------------|-------|
| | | | | 2006 ^{5,6} | 2007 | 2008 | | | 2010 | 2011 |
| <i>Ingreso Bruto</i> | | | | | | | | | | |
| CO | 3.027 | 2.797 | 2.830 | 3.097 | 2.942 | 1.393 | 2.848 | 2.482 | | 2.818 |
| FOE | 171 | 166 | 187 | 212 | 146 | 73 | 140 | 91 | | 80 |
| <i>Ingreso Operativo</i> | | | | | | | | | | |
| CO | 2.433 | 862 | 712 | 627 | 283 | (972) | 1.294 | 1.252 | | 516 |
| FOE ^{3,4} | 1 | (455) | 38 | (3.248) | 32 | (39) | 9 | (768) | | 17 |

Fuente:

1/ Informe Anual (el 2010, está basado en un borrador de la Discusión y Análisis de la Administración).

2/ Las proyecciones se basan en información financiera y tipos de cambio al 30 de junio de 2010 para el CO y al 31 de diciembre de 2010 para el FOE. Para el CO el ingreso operativo es neto de las transferencias a la Facilidad No Reembolsable. Para 2011, las proyecciones de los ingresos se basan en un margen de financiamiento de 80 pb aprobado por el Directorio.

3/ Las cifras de Ingreso Operativo del FOE son anteriores a gastos de Cooperación Técnica, pero posteriores a la asignación anual a las Cuentas de Facilidad de Financiamiento Intermedio y Facilidad No Reembolsable del BID.

4/ Incluye el alivio del servicio de la deuda bajo la Iniciativa Ampliada para el PPME y el alivio del servicio de la deuda multilateral de 2007 en el BID.

5/ Las cifras de Ingreso Operativo del FOE para 2005 y 2006 han sido ajustadas debido al cambio de las bases contables especiales a los principios de contabilidad generalmente aceptados en los Estados Unidos.

6/ Las cifras de Ingreso Operativo del FOE para 2006 han sido ajustadas en 2008 debido a un ajuste en el rubro de Gastos de alivio de deuda.

Anexo B
Presupuesto administrativo aprobado para 2011 por rubro de gasto
y principales categorías presupuestarias

| Rubro de Gasto (\$000) | BOG | EXD | MEC | OVE | Sede | Representaciones | TOTAL |
|--|-------|--------|-----|-------|---------|------------------|---------|
| <i>Gastos de Personal</i> | | | | | | | |
| Sueldos - Personal Internacional Profesional | | 11.066 | 425 | 3.366 | 141.041 | | 155.898 |
| Sueldos - Personal Internacional en las Representaciones | | | | | 795 | 32.407 | 33.202 |
| Sueldos - Personal Internacional Administrativo | | 3.063 | 76 | 76 | 7.796 | | 11.012 |
| Reserva para Incremento de Sueldos - Personal Internacional | | | | | 2.195 | 2 | 2.197 |
| Sueldos - Personal Local Profesional | | | | | 1.238 | 18.435 | 19.673 |
| Sueldos - Personal Local Administrativo | | | | | | 3.179 | 3.179 |
| Reserva para Incremento de Sueldos - Personal Local | | | | | 915 | 19 | 934 |
| Horas Extras y Bonos Secret./Admin. - Internacional | 63 | 27 | | 8 | 270 | | 368 |
| Horas Extras y Bonos Secret./Admin. - Local | | | | | | 11 | 11 |
| Empleados Especiales | | | | 7 | 3.714 | 118 | 3.840 |
| Reserva para Incremento de Sueldos | | | | | 575 | | 575 |
| Remuneración | 63 | 14.156 | 501 | 3.457 | 158.539 | 54.172 | 230.888 |
| Reembolso de Impuestos - Personal Internacional | | | | | 19.876 | 1.344 | 21.220 |
| Subsidio Familiar - Personal Internacional | | | | | 1.947 | 571 | 2.518 |
| Seguro de Vida - Personal Internacional | | | | | 857 | | 857 |
| Seguro Médico y Dental - Personal Internacional | | | | | 13.830 | 2.140 | 15.971 |
| Servicios Médicos - Personal Internacional | | | | | 211 | 2 | 214 |
| Subsidio de Educación - Personal Internacional | | | | | 3.851 | 2.556 | 6.407 |
| Subsidio de Gastos - Personal Internacional | | | | | 76 | | 76 |
| Beneficio por Viajes en Misión - Personal Internacional | | | | | 81 | 26 | 107 |
| Viaje al País de Origen - Personal Internacional | | | | | 2.500 | 753 | 3.254 |
| Subsidio por Lugar de Trabajo- Pers. Int. | | | | | | 16.364 | 16.364 |
| Costo de Administración del Fondo de Retiro - Pers. Int. | | | | | 3.522 | | 3.522 |
| Beneficios Asignados - Personal Internacional | | 4.097 | 211 | 1.446 | | | 5.754 |
| Gastos de Nomenclación - Personal Internacional | | | | | 2.528 | 628 | 3.156 |
| Gastos de Reubicación - Personal Internacional | | | | | 1.013 | 2.594 | 3.607 |
| Gastos de Repatriación - Personal Internacional | | | | | 1.778 | 753 | 2.531 |
| Gastos de Reclutamiento - Personal Internacional | | | | | 1.641 | 10 | 1.651 |
| Programa de Bienestar | | | | | 150 | | 150 |
| Programa de Desarrollo del Liderazgo y la Capacidad de Gestión | | | | | 490 | | 490 |
| Vacaciones Acumuladas y Licencia por Enfermedad - Pers. Int. | | | | | 4.402 | 1.282 | 5.684 |
| Gastos por Terminación de Empleo - Pers. Int. | | | | | 3.434 | 956 | 4.390 |
| Costo de Administración del Seguro Médico y Dental | | | | | 1.827 | | 1.827 |
| Costo de Administración Servicios Médicos | | | | | 571 | | 571 |
| Beneficios - Personal Internacional | | 4.097 | 211 | 1.446 | 64.587 | 29.980 | 100.321 |
| Vacaciones Acumuladas - Personal Local | | | | | | 599 | 599 |
| Pagos por Terminación de Empleo - Personal Local | | | | | | 582 | 582 |
| Subsidio Familiar - Personal Local | | | | | | 273 | 273 |
| Seguro de Vida - Personal Local | | | | | | 147 | 147 |
| Seguro Médico y Dental - Personal Local | | | | | 549 | 2.453 | 3.002 |
| Costo de Administración del Seguro Médico y Dental - Personal Local | | | | | | 582 | 582 |
| Otros Beneficios - Personal Local | | | | | | 79 | 79 |
| Beneficios por Asignación para Desarrollo Profesional - Personal Local | | | | | | 612 | 612 |
| Beneficios - Personal Local | | | | | 549 | 5.327 | 5.876 |
| <i>Gastos de Personal</i> | 63 | 18.253 | 712 | 4.903 | 223.676 | 89.478 | 337.085 |
| <i>Desarrollo de Personal</i> | | | | | | | |
| Aprendizaje y Matrícula | 5 | 357 | 63 | 32 | 1.023 | 30 | 1.509 |
| Viajes de Capacitación | | | | 6 | 2.057 | 32 | 2.094 |
| Consultores - Aprendizaje | | | | | 3.712 | | 3.712 |
| Logística - Aprendizaje | | | | | 882 | 11 | 893 |
| <i>Desarrollo de Personal</i> | 5 | 357 | 63 | 38 | 7.674 | 72 | 8.209 |
| <i>Consultoría y Servicios Externos</i> | | | | | | | |
| Consultores | 336 | | 380 | 1.896 | 21.048 | 5.221 | 28.881 |
| Apoyo Temporal y Agencias de Empleo | 141 | 121 | 4 | 62 | 1.228 | 2.897 | 4.454 |
| Firmas | 1.119 | 80 | 139 | 25 | 14.824 | 365 | 16.552 |
| Honorarios de Auditoría | | | | | 1.507 | | 1.507 |
| Programa de Asistentes de Investigación (RFP) | | | | 62 | 3.298 | 569 | 3.929 |
| <i>Consultoría y Servicios Externos</i> | 1.596 | 201 | 524 | 2.046 | 41.904 | 9.052 | 55.323 |

Anexo C
Ingresos y reembolsos para el presupuesto administrativo 2011 vs. 2010

| (\$000) | | | | | | | | | | |
|---------|----------------------------|--------------|--------------|-----------|-----------|---------------------|--------------|----------------|------------------------------|---------------|
| Año | Depto. | Arriendo | Estacion. | Vehículos | Publicac. | Otros ^{1/} | Subtotal | Sector Privado | Fondos Fiduc., FOMIN e INTAL | TOTAL |
| 2011 | OVE | | | | | 150 | 150 | | 75 | 225 |
| | Total | | | | | 150 | 150 | | 75 | 225 |
| | CCB | | | 3 | | | 3 | | | 3 |
| | CSC | 25 | 18 | | | | 42 | | | 42 |
| | Subtotal | 25 | 20 | | | | 45 | | | 45 |
| | KNL | | | | | 50 | 50 | | | 50 |
| | INL | | | 1 | | | 1 | | 500 | 501 |
| | SCF | | | | | | | 2.000 | | 2.000 |
| | OMJ | | | | | | | 20 | | 20 |
| | Subtotal | | 1 | | | 50 | 51 | 2.020 | 500 | 2.571 |
| | Total Deptos. Oper. | 25 | 21 | | | 50 | 96 | 2.020 | 500 | 2.616 |
| | CAU | 2.409 | 1.255 | | | | 3.664 | | | 3.664 |
| | EXR | | | | 25 | 25 | 50 | | | 50 |
| | OTROS | | | | | | | | 3.451 | 3.451 |
| | Total Otros Deptos. | 2.409 | 1.255 | | 25 | 25 | 3.714 | | 3.451 | 7.165 |
| | TOTAL | 2.434 | 1.276 | | 25 | 225 | 3.960 | 2.020 | 4.026 | 10.006 |
| 2010 | OVE | | | | | 150 | 150 | | 75 | 225 |
| | Total | | | | | 150 | 150 | | 75 | 225 |
| | CCB | | | 58 | | | 58 | | | 58 |
| | CSC | 23 | 15 | 39 | | | 77 | | | 77 |
| | Subtotal | 23 | 15 | 97 | | | 135 | | | 135 |
| | KNL | | | | | 150 | 150 | | | 150 |
| | INL | | | | | | | | 500 | 500 |
| | SCF | | | | | | | 1.810 | | 1.810 |
| | OMJ | | | | | | | 20 | | 20 |
| | Subtotal | | | | | 150 | 150 | 1.830 | 500 | 2.480 |
| | Total Deptos. Oper. | 23 | 15 | 97 | | 150 | 285 | 1.830 | 500 | 2.615 |
| | CAU | 1.955 | 1.048 | | | | 3.003 | | | 3.003 |
| | EXR | | | | 50 | 100 | 150 | | | 150 |
| | OTROS | | | | | | | | 4.005 | 4.005 |
| | Total Otros Deptos. | 1.955 | 1.048 | | 50 | 100 | 3.153 | | 4.005 | 7.158 |
| | TOTAL | 1.978 | 1.063 | 97 | 50 | 400 | 3.588 | 1.830 | 4.580 | 9.998 |

1/ Otros incluye Ingresos por Capacitación (INDES), Seminarios de Negocios y Otros Ingresos Administrativos.

Anexo D
Presupuesto aprobado para cuentas centrales por rubro de gasto para 2011

| (\$000) | <i>Presupuesto Ajustado Aprobado 2010</i> | <i>Presupuesto Aprobado 2011</i> | <i>2011 Aprobado vs. 2010 Ajust. Aprob.</i> | |
|--|---|--------------------------------------|---|-------------|
| | | | \$ | % |
| Servicios Públicos | 3.034 | 3.055 | 21 | 0,7% |
| Estacionamiento | 1.414 | 1.502 | 88 | 6,2% |
| Seguridad | 1.775 | 1.902 | 127 | 7,1% |
| Alquiler de Oficinas y Espacio de Bóveda | 677 | 684 | 7 | 1,0% |
| Gastos de Publicación e Impresión | 688 | 551 | (137) | -19,9% |
| Responsabilidad Ambiental y Social Institucional (CSR) | 565 | 570 | 5 | 0,9% |
| Seguro para Propiedad y Contra Terceros | 650 | 660 | 10 | 1,5% |
| Bonos Financieros Institucionales | 250 | 328 | 78 | 31,3% |
| Costo Adicional por Contratos de Servicios Administrativos | 640 | 640 | | |
| Servicios de Comunicación de las Representaciones | 641 | 646 | 5 | 0,7% |
| Total | 10.335 | 10.538 | 203 | 2,0% |

=

Anexo E

Ejecución del presupuesto administrativo por departamento al 31 de diciembre de 2010

| Unidad Organizacional (\$000) | Presupuesto Aprobado 1/ | Presupuesto Revisado al 31/12/10 | Gastado al 31/12/10 | | Total Gastado | Gastado como % Presupuesto Revisado |
|---|-------------------------|----------------------------------|---------------------|-----------------------|----------------|--|
| | | | Gastos de Personal | Gastos No de Personal | | |
| Asamblea de Gobernadores | 4.150 | 4.150 | 32 | 3.281 | 3.313 | 79,8% |
| Directorio Ejecutivo | 20.862 | 21.277 | 17.414 | 2.631 | 20.044 | 94,2% |
| Oficina de Evaluación y Supervisión | 7.557 | 7.667 | 4.417 | 2.668 | 7.085 | 92,4% |
| Subtotal | 32.569 | 33.094 | 21.863 | 8.580 | 30.443 | 92,0% |
| Saldo Traspasado Administrativo para BOG, EXD y OVE 4/ | 1.077 | 553 | | | | |
| Subtotal BOG, EXD, OVE | 33.646 | 33.646 | 21.863 | 8.580 | 30.443 | 90,5% |
| Rubros Discrecionales de la Administración | | | | | | |
| <i>Núcleo Estratégico</i> | | | | | | |
| Oficina del Presidente | 3.230 | 3.680 | 3.080 | 600 | 3.679 | 100,0% |
| Oficina de Integridad Institucional | 2.819 | 2.687 | 1.706 | 910 | 2.617 | 97,4% |
| Oficina del Vicepresidente Ejecutivo | 1.882 | 1.841 | 1.626 | 72 | 1.698 | 92,2% |
| Auditoría Ejecutiva | 4.631 | 4.693 | 3.990 | 668 | 4.658 | 99,3% |
| Asesoría de Relaciones Externas | 10.044 | 10.415 | 7.284 | 3.027 | 10.312 | 99,0% |
| Oficina de Alianzas Estratégicas | 8.296 | 7.901 | 4.264 | 3.585 | 7.848 | 99,3% |
| Oficina de Gestión de Riesgo | 4.476 | 4.169 | 3.198 | 627 | 3.825 | 91,7% |
| Secretaría | 11.056 | 11.674 | 8.761 | 2.549 | 11.310 | 96,9% |
| Oficina de Planificación Estratégica y Efectividad en el Desarrollo | 6.375 | 6.564 | 4.741 | 1.807 | 6.548 | 99,8% |
| SPD - Desarrollo para la Efectividad Presupuesto Transaccional | | 705 | | 704 | 704 | 99,9% |
| Subtotal Departamentos del Núcleo Estratégico | 52.810 | 54.328 | 38.649 | 14.549 | 53.198 | 97,9% |
| Vicepresidencia del Sector Privado y Operaciones sin Garantía Soberana | 1.423 | 1.469 | 1.093 | 249 | 1.342 | 91,3% |
| VPP - Presupuesto Transaccional NSG | 1.854 | 3.184 | | 3.165 | 3.165 | 99,4% |
| Departamento del Financiamiento Estructurado y Corporativo | 16.779 | 16.732 | 13.810 | 2.818 | 16.627 | 99,4% |
| Sector de Oportunidades para la Mayoría | 2.574 | 2.627 | 2.082 | 541 | 2.623 | 99,8% |
| Unidad de Micro, Pequeña y Mediana Empresa (recursos asignados al FOMIN) | 2.782 | 2.725 | 1.904 | 628 | 2.531 | 92,9% |
| Subtotal Vicepresidencia del Sector Privado y Operaciones sin Garantía Soberana | 25.411 | 26.738 | 18.888 | 7.399 | 26.288 | 98,3% |
| Vicepresidencia de Países | 3.712 | 4.014 | 2.534 | 1.480 | 4.014 | 100,0% |
| VPC - Presupuesto Transaccional SG 8/ | 18.931 | 20.561 | | 20.294 | 20.294 | 98,7% |
| Grupo de Atención a Haití 6/ | 3.000 | 2.356 | 853 | 644 | 1.497 | 63,5% |
| Departamento de Países del Cono Sur | 18.692 | 15.663 | 8.512 | 7.056 | 15.568 | 99,4% |
| Departamento de Países de Centro América, México, Panamá y la República Dominicana | 23.572 | 19.924 | 11.676 | 8.183 | 19.860 | 99,7% |
| Departamento de Países del Grupo Andino | 15.396 | 12.935 | 8.068 | 4.711 | 12.780 | 98,8% |
| Departamento de Países del Grupo Caribe | 14.168 | 12.175 | 8.074 | 4.069 | 12.143 | 99,7% |
| Oficina de Adquisiciones para Operaciones | 5.853 | 17.094 | 15.384 | 1.628 | 17.012 | 99,5% |
| Unidad de Gestión de Donaciones y Cofinanciamiento | 3.971 | 4.054 | 3.336 | 715 | 4.051 | 99,9% |
| Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe (INTAL) | 1.323 | 1.075 | 631 | 421 | 1.052 | 97,8% |
| Subtotal Vicepresidencia de Países | 108.619 | 109.851 | 59.069 | 49.202 | 108.271 | 98,6% |
| Vicepresidencia de Sectores y Conocimiento | 2.659 | 2.229 | 1.793 | 389 | 2.181 | 97,9% |
| Unidad de Salvaguardias Ambientales | 5.895 | 5.606 | 4.059 | 1.545 | 5.604 | 100,0% |
| Departamento de Investigación y Economista Jefe | 7.431 | 7.529 | 4.215 | 3.220 | 7.435 | 98,7% |
| Sector de Infraestructura y Medio Ambiente | 34.429 | 34.605 | 29.608 | 4.833 | 34.441 | 99,5% |
| Sector Social | 23.523 | 24.310 | 20.472 | 3.789 | 24.261 | 99,8% |
| Sector de Capacidad Institucional y Finanzas | 30.320 | 30.766 | 26.898 | 3.837 | 30.736 | 99,9% |
| Sector de Conocimiento y Aprendizaje | 12.580 | 12.202 | 4.159 | 7.991 | 12.150 | 99,6% |
| Sector de Integración y Comercio | 7.129 | 7.451 | 5.333 | 2.117 | 7.450 | 100,0% |
| Subtotal Vicepresidencia de Sectores y Conocimiento | 123.964 | 124.699 | 96.536 | 27.720 | 124.256 | 99,6% |
| Subtotal Departamentos de VPP, VPC, VPS | 257.994 | 261.287 | 174.493 | 84.321 | 258.815 | 99,1% |
| Vicepresidencia de Finanzas y Administración | 1.762 | 1.450 | 1.257 | 100 | 1.357 | 93,6% |
| Departamento de Finanzas | 18.833 | 19.566 | 16.207 | 3.234 | 19.440 | 99,4% |
| Departamento de Recursos Humanos 7/ | 10.381 | 11.561 | 9.829 | 1.706 | 11.534 | 99,8% |
| Departamento de Tecnología de la Información | 32.295 | 35.481 | 16.089 | 19.386 | 35.475 | 100,0% |
| Departamento de Presupuesto y Servicios Administrativos | 23.930 | 25.092 | 8.537 | 16.473 | 25.010 | 99,7% |
| Departamento Legal | 9.387 | 10.358 | 8.828 | 1.529 | 10.358 | 100,0% |
| Subtotal Vicepresidencia de Finanzas y Administración | 96.588 | 103.507 | 60.746 | 42.427 | 103.174 | 99,2% |
| Subtotal Departamentos de VPF | 96.588 | 103.507 | 60.746 | 42.427 | 103.174 | 99,2% |
| Subtotal Departamentos del Núcleo Estratégico, VPP, VPC, VPS, VPF | 407.392 | 419.122 | 273.889 | 141.298 | 415.187 | 99,1% |
| <i>Rubros Centrales</i> | | | | | | |
| Personal en Transición y Reasignación | 1.200 | 1.339 | 1.315 | 23 | 1.338 | 99,9% |
| Centro de Costos Haití (HA1/001) 6/ | 2.498 | 2.498 | 170 | 2.143 | 2.313 | 92,6% |
| Beneficios Centrales, Cuenta de Ajuste a Gastos Incurridos en años Previos y otros 2/ | | 4.910 | 7.733 | (4.249) | 3.484 | 71,0% |
| Banco en General 3/ | 6.146 | 6.197 | 3.279 | 1.940 | 5.219 | 84,2% |
| Oficina de Ética | 1.498 | 1.417 | 935 | 398 | 1.333 | 94,1% |
| Oficina de Sanciones | 315 | 273 | 74 | 13 | 87 | 32,0% |
| Cuentas Centrales | 10.591 | 8.113 | | 7.860 | 7.860 | 96,9% |
| Pagos por Terminación de Empleo 9/ | 1.500 | 2.829 | | 2.829 | 2.829 | 100,0% |
| Incremento del Programa Salarial (IPS) | 10.735 | 0 | | | | |
| Crédito para 2010 por Recursos no Gastados en la Reasignación 10/ | (2.000) | | | | | |
| Subtotal Rubros Centrales | 32.483 | 27.576 | 13.506 | 10.957 | 24.463 | 88,7% |
| Saldo Traspasado Administrativo para la Sede y Representaciones 4/ 5/ | 5.223 | 400 | | 400 | 400 | 100,0% |
| Subtotal Sede y Representaciones Discrecional | 445.098 | 447.098 | 287.395 | 152.655 | 440.050 | 98,4% |
| <i>Rubros No Discrecionales</i> | | | | | | |
| Beneficios Posteriores al Retiro | 30.000 | 30.000 | | 30.000 | 30.000 | 100,0% |
| Fondo de Retiro | 54.969 | 54.969 | | 54.185 | 54.185 | 98,6% |
| Subtotal Rubros No Discrecionales | 84.969 | 84.969 | | 84.185 | 84.185 | 99,1% |
| TOTAL BANCO (Incluido Saldo Traspasado) | 563.714 | 565.714 | 309.257 | 245.419 | 554.677 | 98,0% |
| Fundación Interamericana para la Cultura y el Desarrollo | 500 | 500 | | 500 | 500 | 100,0% |
| Total General 10/ | 564.214 | 566.214 | 309.257 | 245.919 | 555.177 | 98,1% |

1/ Aprobado por el Directorio (GA-244-11). Incluye \$5.5 millones aprobados como Presupuesto Complementario para Haití para 2010 (Resolución DE-76/10 - Documento GN-2563-1).

2/ Incluye: Beneficios Centrales, Gastos Centrales para la Sede y Representaciones, Gastos para CDF, PRE/003, Reembolso de Estacionamiento, Cuenta de Ajuste a Gastos Incurridos en años Previos, y otros gastos administrativos incurridos con Fondos Centrales.

3/ Incluye Tribunal Administrativo, Asociaciones de Empleados, de Familias y de Retirados, Comité de Conciliación, Oficina del Ombudsperson, Jóvenes Profesionales, Programa de Pasantías, Relaciones con el Personal, y Empleados Especiales.

4/ Incluye \$5.3 millones de Saldo Traspasado Regular (\$4,8 millones para la Sede y Representaciones y \$477,3 mil para BOG, EXD y OVE) y \$1 millón de Saldo Traspasado Especial (\$400 mil para la Sede y Representaciones y \$600 mil para BOG, EXD y OVE).

5/ Incluye gastos en honor al Director Eleto para un proyecto de desarrollo en Panamá (Saldo Traspasado Especial \$400 mil - Resolución DE-233/09).

6/ Aprobado por el Directorio, Presupuesto Complementario para Haití para 2010 (Documento GN-2563-1, Julio 2010). Incluye \$108 mil en gastos por terminación de empleo y \$573 mil de presupuesto transaccional para el Grupo de Atención a Haití.

7/ Incluye \$117 mil en gastos por terminación de empleo.

8/ Excluye \$573 mil de presupuesto transaccional para el Grupo de Atención a Haití.

9/ Excluye \$225 mil en gastos por terminación de empleo mostrados bajo el Grupo de Atención a Haití y el Departamento de Recursos Humanos.

10/ Presupuesto revisado aumentado por \$2 millones de acuerdo con el párrafo 1.2 del documento GA-244-11 "...incremento del presupuesto administrativo de \$2 millones....proveniente de los \$8 millones que se prevé ahorrar del costo previsto de la reasignación...."

Anexo F

Matriz de programas presupuestarios

| Programa Presupuestario | | Definición | Comentarios para 2011 | |
|---|-----|---|---|--|
| Creación y Diseminación de Conocimiento | | | | |
| 1 | KCA | Actividades de Capacitación y Conocimiento | Productos y servicios con un alto valor intrínseco agregado | |
| Estrategia y Programación de Operaciones | | | | |
| 2 | OPR | Estrategia Operacional y Formulación de Políticas | Actividades relacionadas a estrategias de país y regional, actualizaciones y estudios que sirven como aporte para documentar la evaluación sostenible de deuda y fiduciarios. Además, incluye presentaciones consultivas a los gobiernos, política y diálogo regional o diálogo de país/temático. | |
| 3 | OPP | Programación Operacional | Productos y servicios utilizados en los procesos internos del Banco que facilitan la programación y ejecución de operaciones financieras y otras intervenciones | |
| Gestión de Operaciones (Diseño, implementación y administración) | | | | |
| 4 | OPD | Diseño y Gestión de Operaciones | Actividades para la preparación, análisis y aprobación de instrumentos de financiamiento | |
| 5 | OPS | Salvaguardias Ambientales y Sociales | Debida diligencia y supervisión de actividades relacionadas con salvaguardias ambientales y sociales, vinculadas con la preparación, análisis, aprobación y ejecución de los instrumentos de financiamiento del Banco | |
| 6 | OPE | Operaciones - Supervisión Técnica | Actividades relacionadas con la supervisión y monitoreo de proyectos en ejecución, incluyendo la gestión de riesgos. | |
| 7 | OPF | Operaciones - Fiduciarias y Administración de Préstamos | Actividades relacionadas con la supervisión fiduciaria de proyectos en ejecución, incluyendo admisiones y desembolsos y gestión de préstamos (administración) | Definición expandida |
| 8 | OPT | Donaciones y Movilización de Recursos Globales Regionales y de Países | Fondos fiduciarios y otras modalidades de movilización de recursos oficiales, regulares y suplementarias, movilización de fondos complementarios, cofinanciamiento de proyectos de préstamo. | Proviene de Estrategia y Programación de Operaciones |
| Efectividad en el Desarrollo y Evaluación | | | | |
| 9 | OPV | Evaluación y Revisión | Actividades relacionadas con la evaluación de la efectividad operativa externa del Banco. | |
| Gestión Corporativa | | | | |
| 10 | PPO | Concientización Pública, Alianzas y Actividades de Extensión | Actividades relacionadas al desarrollo de la concientización pública, alcance, asociaciones con otras organizaciones internacionales y creación de alianzas estratégicas | |
| 11 | CMT | Planificación, Estrategia y Gestión Corporativa | Actividades de formulación de la estrategia del Banco en materia de operaciones, recursos humanos, tecnología de la información, etc. Actividades relacionadas con la administración y la coordinación ejecutiva. | |
| 12 | RMT | Gestión de Riesgo | Actividades relacionadas con la gestión de riesgo crediticio, financiero y operacional. | Definición expandida |
| 13 | OEV | Evaluación y Análisis | Actividades relacionadas con la evaluación de la eficiencia de los procesos internos del Banco. | Redefinida |
| 14 | COR | Gobernanza Corporativa | Actividades relacionadas con el desarrollo y fortalecimiento de los procesos del Banco para adherirse mejor a los estándares éticos aceptados, a prácticas óptimas y al derecho formal. Actividades para mejorar los controles internos, la transparencia, la responsabilidad y el impacto externo. | |
| Apoyo Corporativo | | | | |
| 15 | FMT | Gestión Financiera, Tesorería y Contabilidad | Actividades vinculadas al desarrollo, implementación y monitoreo de políticas financieras, recursos, contabilidad y tesorería. | Redefinida |
| 16 | KNX | Aprendizaje e Intercambio de Conocimiento | Actividades vinculadas a la provisión de capacitación y desarrollo del personal | |
| 17 | HRM | Desarrollo y Administración de Recursos Humanos | Actividades relacionadas con la planificación y atracción de personal, estrategia de recursos humanos y comunicación, remuneración y beneficios, relaciones con el personal y desarrollo de carrera. | |
| 18 | ITM | Administración de Tecnología de la Información | Actividades relacionadas con la infraestructura de tecnología de la información, ayuda a usuarios, soluciones de tecnología de la información, bases de datos de conocimiento y gobernanza de tecnología de la información. | |
| 19 | ADS | Servicios Administrativos | Actividades relacionadas con las operaciones cotidianas y la continuidad de las actividades del Banco. | |
| Otros Programas | | | | |
| 20 | BOG | Asamblea de Gobernadores | Toda actividad y costo vinculado con la planificación logística y realización de las reuniones anuales de la Asamblea de Gobernadores. Incluye la provisión de apoyo secretarial jurídico y de otra índole definible y significativa (incluidas interpretación y traducción). | |
| 21 | EXD | Directorio Ejecutivo | Actividades realizadas por el Directorio Ejecutivo. Incluye la provisión de apoyo secretarial jurídico y de otra índole definible y significativa (incluidas interpretación y traducción). | |
| 22 | SRP | Plan de Jubilación del Personal | Apoyo al Plan de Jubilación del Personal | |
| 23 | MSC | Misceláneos | Sólo para uso interno de BGT | |

Anexo G1

Empleados en la Plantilla al 31 de diciembre de 2010

| VP | Depto. | Dotación de Personal 2010 al 31 de diciembre | Empleados en la Plantilla | | | | | | | | | | | | Total Vacantes | Total General | | | |
|---------|--------------------------------|--|---------------------------|-------|-----------|-------------------------|----------|-----------|--------------|------------|--------------|------------|------------|------------|----------------|---------------|-----------------|------------|--------------|
| | | | Ejecutivo | | | Gerencial ^{1/} | | | Técnico | | | Apoyo | | | | | Total Empleados | | |
| | | | Intl. | Local | Total | Intl. | Local | Total | Intl. | Local | Total | Intl. | Local | Total | | | Intl. | Local | Total |
| NE | PRE | 18 | 4 | | 4 | | | | 7 | | 7 | | | 7 | | 7 | 18 | | 18 |
| | OH | 13 | 1 | | 1 | | | | 9 | | 9 | | | 1 | | 1 | 11 | | 13 |
| | EVP | 8 | | | | | | | 4 | | 4 | | | 2 | | 2 | 6 | | 8 |
| | AUG | 22 | 1 | | 1 | | | | 19 | | 19 | | | 1 | | 1 | 21 | | 22 |
| | EXR | 47 | 1 | | 1 | 5 | | 5 | 33 | 1 | 34 | 3 | | 3 | | 3 | 42 | 1 | 43 |
| | ORP | 27 | 1 | | 1 | 1 | 1 | 2 | 14 | 3 | 17 | 2 | 2 | 4 | | 4 | 18 | 6 | 24 |
| | RMG | 22 | 1 | | 1 | | | | 16 | | 16 | 2 | | 2 | | 2 | 19 | | 22 |
| | SEC | 58 | 2 | | 2 | | | | 41 | | 41 | 14 | | 14 | | 14 | 57 | | 58 |
| | SPD | 29 | 1 | | 1 | 2 | | 2 | 22 | | 22 | 1 | | 1 | | 1 | 26 | | 29 |
| | Subtotal NE | 244 | 12 | | 12 | 8 | 1 | 9 | 165 | 4 | 169 | 33 | 2 | 35 | | 35 | 218 | 7 | 225 |
| VPP | VPP | 6 | 1 | | 1 | | | | 3 | | 3 | 2 | | 2 | | 2 | 6 | | 6 |
| | SCF | 92 | 1 | | 1 | 6 | | 6 | 68 | 4 | 72 | 6 | | 6 | | 6 | 81 | 4 | 85 |
| | OMJ | 14 | 1 | | 1 | | | | 11 | 1 | 12 | 1 | | 1 | | 1 | 13 | 1 | 14 |
| | MIF | 13 | | | | | | | 10 | 1 | 11 | | | | | | 10 | 1 | 11 |
| | Subtotal VPP | 125 | 3 | | 3 | 6 | | 6 | 92 | 6 | 98 | 9 | | 9 | | 9 | 110 | 6 | 116 |
| VPC | VPC | 15 | 1 | | 1 | | | | 10 | | 10 | 4 | | 4 | | 4 | 15 | | 15 |
| | CSC | 69 | 1 | | 1 | 4 | | 4 | 13 | 16 | 29 | 2 | 28 | 30 | | 30 | 20 | 44 | 64 |
| | CID | 108 | 1 | | 1 | 9 | | 9 | 17 | 34 | 51 | 3 | 33 | 36 | | 36 | 30 | 67 | 97 |
| | CAN | 73 | 1 | | 1 | 5 | | 5 | 14 | 22 | 36 | 1 | 25 | 26 | | 26 | 21 | 47 | 68 |
| | CCB | 73 | 1 | | 1 | 6 | | 6 | 17 | 20 | 37 | 2 | 19 | 21 | | 21 | 26 | 39 | 65 |
| | HRC | 5 | 1 | | 1 | | | | 2 | | 2 | | | | | | 3 | | 3 |
| | PDP | 93 | | | | 2 | | 2 | 65 | 18 | 83 | 4 | | 4 | | 4 | 71 | 18 | 89 |
| | GCM | 19 | | | | 1 | | 1 | 15 | | 15 | 2 | | 2 | | 2 | 18 | | 18 |
| | INL | 9 | | | | 1 | | 1 | | 6 | 6 | | | 2 | | 2 | 1 | 8 | 9 |
| | Subtotal VPC | 464 | 6 | | 6 | 28 | | 28 | 153 | 116 | 269 | 18 | 107 | 125 | | 125 | 205 | 223 | 428 |
| VPS | VPS | 10 | 1 | | 1 | | | | 7 | | 7 | 2 | | 2 | | 2 | 10 | | 10 |
| | ESG | 28 | | | | 1 | | 1 | 21 | | 21 | 4 | | 4 | | 4 | 26 | | 26 |
| | RES | 32 | 1 | | 1 | | | | 21 | | 21 | 4 | | 4 | | 4 | 26 | | 26 |
| | INE | 183 | 1 | | 1 | 5 | | 5 | 119 | 26 | 145 | 15 | | 15 | | 15 | 140 | 26 | 166 |
| | SCL | 127 | 1 | | 1 | 5 | | 5 | 87 | 10 | 97 | 11 | | 11 | | 11 | 104 | 10 | 114 |
| | ICF | 155 | 1 | | 1 | 2 | | 2 | 105 | 23 | 128 | 8 | | 8 | | 8 | 116 | 23 | 139 |
| | KNL | 36 | 1 | | 1 | 3 | | 3 | 19 | | 19 | 4 | | 4 | | 4 | 27 | | 27 |
| | INT | 34 | 1 | | 1 | | | | 23 | | 23 | 5 | | 5 | | 5 | 29 | | 29 |
| | Subtotal VPS | 605 | 7 | | 7 | 16 | | 16 | 402 | 59 | 461 | 53 | | 53 | | 53 | 478 | 59 | 537 |
| VPF | VPF | 6 | 1 | | 1 | | | | 4 | | 4 | | | | | | 5 | | 5 |
| | FIN | 107 | 2 | | 2 | 6 | | 6 | 83 | | 83 | 12 | | 12 | | 12 | 103 | | 103 |
| | HRD | 66 | 1 | | 1 | 3 | | 3 | 52 | 1 | 53 | 6 | | 6 | | 6 | 62 | 1 | 63 |
| | ITE | 108 | 1 | | 1 | 3 | | 3 | 71 | 24 | 95 | 4 | | 4 | | 4 | 79 | 24 | 103 |
| | BDA | 56 | 1 | | 1 | 6 | | 6 | 44 | | 44 | 4 | | 4 | | 4 | 55 | | 55 |
| | LEG | 58 | 1 | | 1 | 2 | | 2 | 40 | 1 | 41 | 8 | | 8 | | 8 | 51 | 1 | 52 |
| | Subtotal VPF | 401 | 7 | | 7 | 20 | | 20 | 294 | 26 | 320 | 34 | | 34 | | 34 | 355 | 26 | 381 |
| | Personal en Transición y | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SIT | Reasignación | 8 | 1 | | 1 | | | | 2 | | 2 | 1 | | 1 | | 1 | 4 | | 4 |
| IDB | Banco en General ^{2/} | 18 | | | | | | | 11 | | 11 | 6 | | 6 | | 6 | 17 | | 17 |
| SRE/VAC | Vacantes sin Financiamiento | 71 | | | | | | | | | | | | | | | | | 71 |
| | Total General | 1,936 | 36 | | 36 | 78 | 1 | 79 | 1,119 | 211 | 1,330 | 154 | 109 | 263 | | 263 | 1,387 | 321 | 1,708 |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | 228 | 1,936 |

1/ Representantes de País, Jefes de División, Jefes de Sección y Jefes de Unidad.

2/ Incluye Tribunal Administrativo, Asociaciones de Empleados, de Familias y de Retirados, Oficina del Ombudsperson, Oficinas de Ética y de Sanciones.

Anexo G2

Empleados en la Plantilla al 31 de diciembre de 2010 – Sede y Representaciones

| VP | Depto. | Empleados en la Plantilla | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------|---------------------------------------|---------------------------|-------|-----------|-------------------------|----------|------------|--------------|------------|--------------|------------|------------|------------|-----------------|--------------|--------------|--------------|
| | | Ejecutivo | | | Gerencial ^{1/} | | | Técnico | | | Apoyo | | | Total Empleados | | | |
| | | Intl. | Local | Total | Intl. | Local | Total | Intl. | Local | Total | Intl. | Local | Total | Intl. | Local | Total | |
| Sede | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| NE | PRE | 4 | | 4 | | | 7 | | 7 | | | 7 | | 7 | 18 | | 18 |
| | OII | 1 | | 1 | | | 9 | | 9 | | | 1 | | 1 | 11 | | 11 |
| | EVP | | | | | | 4 | | 4 | | | 2 | | 2 | 6 | | 6 |
| | AUG | 1 | | 1 | | | 19 | | 19 | | | 1 | | 1 | 21 | | 21 |
| | EXR | 1 | | 1 | 5 | | 33 | | 33 | 3 | | 3 | | 3 | 42 | | 42 |
| | ORP | 1 | | 1 | | | 11 | | 11 | | | 2 | | 2 | 14 | | 14 |
| | RMG | 1 | | 1 | | | 16 | | 16 | | | 2 | | 2 | 19 | | 19 |
| | SEC | 2 | | 2 | | | 41 | | 41 | 14 | | 14 | | 14 | 57 | | 57 |
| | SPD | 1 | | 1 | 2 | | 22 | | 22 | | | 1 | | 1 | 26 | | 26 |
| | Subtotal NE | 12 | | 12 | 7 | | 162 | | 162 | 33 | | 33 | | 33 | 214 | | 214 |
| VPP | VPP | 1 | | 1 | | | 2 | | 2 | | | 2 | | 2 | 5 | | 5 |
| | SCF | 1 | | 1 | 6 | | 58 | | 58 | 6 | | 6 | | 6 | 71 | | 71 |
| | OMJ | 1 | | 1 | | | 11 | | 11 | 1 | | 1 | | 1 | 13 | | 13 |
| | MIF | | | | | | 9 | | 9 | | | | | | 9 | | 9 |
| | Subtotal VPP | 3 | | 3 | 6 | | 80 | | 80 | 9 | | 9 | | 9 | 98 | | 98 |
| VPC | VPC | 1 | | 1 | | | 11 | | 11 | 4 | | 4 | | 4 | 16 | | 16 |
| | CSC | 1 | | 1 | | | 7 | | 7 | 2 | | 2 | | 2 | 10 | | 10 |
| | CID | 1 | | 1 | | | 10 | | 10 | 3 | | 3 | | 3 | 14 | | 14 |
| | CAN | 1 | | 1 | | | 6 | | 6 | 1 | | 1 | | 1 | 8 | | 8 |
| | CCB | | | | | | 6 | | 6 | 2 | | 2 | | 2 | 8 | | 8 |
| | PDP | | | | 2 | | 23 | | 23 | 4 | | 4 | | 4 | 29 | | 29 |
| | GCM | | | | 1 | | 15 | | 15 | 2 | | 2 | | 2 | 18 | | 18 |
| | HRC | 1 | | 1 | | | 1 | | 1 | | | | | | 2 | | 2 |
| | Subtotal VPC | 5 | | 5 | 3 | | 79 | | 79 | 18 | | 18 | | 18 | 105 | | 105 |
| VPS | VPS | 1 | | 1 | | | 7 | | 7 | 2 | | 2 | | 2 | 10 | | 10 |
| | ESG | | | | 1 | | 20 | | 20 | 4 | | 4 | | 4 | 25 | | 25 |
| | RES | 1 | | 1 | | | 21 | | 21 | 4 | | 4 | | 4 | 26 | | 26 |
| | INE | 1 | | 1 | 5 | | 70 | | 70 | 15 | | 15 | | 15 | 91 | | 91 |
| | SCL | 1 | | 1 | 5 | | 57 | | 57 | 11 | | 11 | | 11 | 74 | | 74 |
| | ICF | 1 | | 1 | 2 | | 69 | | 69 | 8 | | 8 | | 8 | 80 | | 80 |
| | KNL | 1 | | 1 | 3 | | 18 | | 18 | 4 | | 4 | | 4 | 26 | | 26 |
| | INT | 1 | | 1 | | | 22 | | 22 | 5 | | 5 | | 5 | 28 | | 28 |
| | Subtotal VPS | 7 | | 7 | 16 | | 284 | | 284 | 53 | | 53 | | 53 | 360 | | 360 |
| VPF | VPF | 1 | | 1 | | | 4 | | 4 | | | | | | 5 | | 5 |
| | FIN | 2 | | 2 | 6 | | 83 | | 83 | 12 | | 12 | | 12 | 103 | | 103 |
| | HRD | 1 | | 1 | 3 | | 51 | | 51 | 6 | | 6 | | 6 | 61 | | 61 |
| | ITE | 1 | | 1 | 3 | | 71 | | 71 | 4 | | 4 | | 4 | 79 | | 79 |
| | BDA | 1 | | 1 | 6 | | 44 | | 44 | 4 | | 4 | | 4 | 55 | | 55 |
| | LEG | 1 | | 1 | 2 | | 40 | | 40 | 8 | | 8 | | 8 | 51 | | 51 |
| | Subtotal VPF | 7 | | 7 | 20 | | 293 | | 293 | 34 | | 34 | | 34 | 354 | | 354 |
| SIT | Personal en Transición y Reasignación | 1 | | 1 | | | 2 | | 2 | 1 | | 1 | | 1 | 4 | | 4 |
| IDB | Banco en General ^{2/} | | | | | | 11 | | 11 | 6 | | 6 | | 6 | 17 | | 17 |
| | Subtotal Sede | 35 | | 35 | 52 | | 911 | | 911 | 154 | | 154 | | 154 | 1.152 | | 1.152 |
| Representaciones | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| NE | EXR | | | | | | 1 | | 1 | | | | | | 1 | | 1 |
| | ORP | | | | 1 | 1 | 2 | | 3 | 3 | | 6 | | 2 | 4 | 6 | 10 |
| | Subtotal NE | | | | 1 | 1 | 2 | | 3 | 4 | | 7 | | 2 | 4 | 7 | 11 |
| VPP | VPP | | | | | | 1 | | 1 | | | | | | 1 | | 1 |
| | SCF | | | | | | 10 | | 4 | | | 14 | | | 10 | 4 | 14 |
| | OMJ | | | | | | 1 | | 1 | | | | | | 1 | | 1 |
| | MIF | | | | | | 1 | | 1 | | | 2 | | | 1 | 1 | 2 |
| | Subtotal VPP | | | | | | 12 | | 6 | | | 18 | | | 12 | 6 | 18 |
| VPC | CSC | | | | 4 | | 6 | 16 | 22 | | | 28 | 28 | | 10 | 44 | 54 |
| | CID | | | | 9 | | 7 | 34 | 41 | | | 33 | 33 | | 16 | 67 | 83 |
| | CAN | | | | 5 | | 8 | 22 | 30 | | | 25 | 25 | | 13 | 47 | 60 |
| | CCB | 1 | | 1 | 6 | | 11 | 20 | 31 | | | 19 | 19 | | 18 | 39 | 57 |
| | PDP | | | | | | 42 | 18 | 60 | | | | | | 42 | 18 | 60 |
| | INL | | | | 1 | | 1 | 6 | 6 | | | 2 | 2 | | 1 | 8 | 9 |
| | Subtotal VPC | 1 | | 1 | 25 | | 74 | 116 | 190 | | | 107 | 107 | | 100 | 223 | 323 |
| VPS | ESG | | | | | | 1 | | 1 | | | | | | 1 | | 1 |
| | INE | | | | | | 49 | 26 | 75 | | | | | | 49 | 26 | 75 |
| | SCL | | | | | | 30 | 10 | 40 | | | | | | 30 | 10 | 40 |
| | ICF | | | | | | 36 | 23 | 59 | | | | | | 36 | 23 | 59 |
| | KNL | | | | | | 1 | | 1 | | | | | | 1 | | 1 |
| | INT | | | | | | 1 | | 1 | | | | | | 1 | | 1 |
| | Subtotal VPS | | | | | | 118 | 59 | 177 | | | | | | 118 | 59 | 177 |
| VPF | HRD | | | | | | 1 | 1 | 2 | | | | | | 1 | 1 | 2 |
| | ITE | | | | | | | 24 | 24 | | | | | | | 24 | 24 |
| | LEG | | | | | | 1 | 1 | 1 | | | | | | 1 | 1 | 1 |
| | Subtotal VPF | | | | | | 1 | 26 | 27 | | | | | | 1 | 26 | 27 |
| SIT | Personal en Transición y Reasignación | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Subtotal Representaciones | 1 | | 1 | 26 | 1 | 27 | 208 | 211 | 419 | | | 109 | 109 | 235 | 321 | 556 |
| | Total Sede y Representaciones | 36 | | 36 | 78 | 1 | 79 | 1.119 | 211 | 1.330 | 154 | 109 | 263 | 1.387 | 321 | 1.708 | |

1/ Representantes de País, Jefes de División, Jefes de Sección y Jefes de

2/ Incluye Tribunal Administrativo, Asociaciones de Empleados, de Familias y de Retirados, Oficina del Ombudsperson, Oficinas de Ética y de Sanciones.

Anexo H1

RBB-Indicadores de Monitoreo Presupuestario-VPP

| INDICADORES DE MONITOREO PRESUPUESTARIO | | | | | | | | |
|--|-----------|--------------------|-----------------------|-------------|-------------|--------------------|-----------------------|-------------|
| Consolidado VPP ¹ | 2010 | | | 2011 | | | | |
| | Estimado | Gastos de Personal | Gastos No de Personal | Total | Estimado | Gastos de Personal | Gastos No de Personal | Total |
| Origenación de Proyectos | | \$ 2,464,6 | \$ 884,0 | \$ 3,348,6 | | 2,705,3 | 1,003,3 | 3,708,6 |
| Número de proyectos declarados elegibles | 50 | | | | 65 | | | |
| Aprobaciones de Operaciones | | \$ 4,952,2 | \$ 2,023,3 | \$ 6,975,5 | | 5,245,4 | 2,094,1 | 7,339,5 |
| Número de proyectos (Préstamos y garantías excl. TFFP) | 31 | | | | 35 | | | |
| Monto aprobado | \$ 753,10 | | | | \$ 1,570,00 | | | |
| Número de TFFPs | 15 | | | | 15 | | | |
| Monto aprobado | \$ 200,00 | | | | \$ 200,00 | | | |
| Indicadores de préstamos del Marco de Resultados (Préstamos SGS y garantías excl. TFFP) | | | | | | | | |
| Países Pequeños y Vulnerables (C & D) | 27% | | | | 33% | | | |
| Pobreza | 70% | | | | 36% | | | |
| Integración | 3% | | | | 14% | | | |
| Cambio Climático | 19% | | | | 43% | | | |
| Ejecución de Proyectos | | \$ 4,770,6 | \$ 1,619,7 | \$ 6,390,3 | | 5,125,0 | 1,651,1 | 6,776,1 |
| Número de proyectos en ejecución | 110 | | | | 162 | | | |
| Número de proyectos desembolsando | 39 | | | | 72 | | | |
| Número de proyectos completamente desembolsados | 53 | | | | 85 | | | |
| Monto desembolsado (préstamos) | \$ 637,20 | | | | \$ 1,360,00 | | | |
| Insumos Operativos (Programas Especiales - CO) | | \$ 1,990,8 | \$ 432,3 | \$ 2,423,1 | | \$ 2,321,8 | \$ 717,3 | \$ 3,039,1 |
| Número de operaciones aprobadas | 4 | | | | 10 | | | |
| Monto aprobado | \$ 8,00 | \$ 174,5 | \$ 54,5 | \$ 229,0 | \$ 12,00 | \$ 185,5 | \$ 56,6 | \$ 242,1 |
| Número de operaciones en ejecución | 14 | | | | 20 | | | |
| Monto desembolsado | \$ 0,40 | \$ 117,1 | \$ 36,3 | \$ 153,4 | \$ 1,50 | \$ 124,4 | \$ 37,7 | \$ 162,2 |
| Programa de empresariado Social (PES) ³ | | | | | | | | |
| Número de préstamos PES aprobados ² | 12 | | | | 10 | | | |
| Monto aprobado | \$ 8,08 | \$ 1,481,5 | \$ 246,5 | \$ 1,728,0 | \$ 5,70 | \$ 1,741,6 | \$ 266,4 | \$ 2,008,0 |
| Número de CTs PES aprobadas | 12 | | | | 10 | | | |
| Monto aprobado | \$ 2,92 | | | | \$ 2,80 | | | |
| Número de préstamos PES en ejecución ² | 47 | | | | 48 | | | |
| Monto desembolsado | \$ 9,70 | \$ 217,7 | \$ 95,0 | \$ 312,7 | \$ 8,40 | \$ 270,2 | \$ 356,5 | \$ 626,8 |
| Número de CTs PES en ejecución | 77 | | | | 71 | | | |
| Monto desembolsado | \$ 7,70 | | | | \$ 10,60 | | | |
| Insumos Operativos (DTF) | | \$ 55,0 | \$ 35,0 | \$ 90,0 | | \$ 147,7 | \$ 37,3 | \$ 185,0 |
| Número de operaciones aprobadas | 2 | | | | 6 | | | |
| Monto aprobado | \$ 0,47 | \$ 21,2 | \$ 30,0 | \$ 51,2 | \$ 1,20 | \$ 52,1 | \$ 24,8 | \$ 76,9 |
| Número de operaciones en ejecución | 2 | | | | 5 | | | |
| Monto desembolsado | \$ 0,08 | \$ 33,8 | \$ 5,0 | \$ 38,8 | \$ 0,54 | \$ 95,6 | \$ 12,4 | \$ 108,1 |
| Productos de Conocimiento y Capacitación (KCP) Programado | | \$ 367,5 | \$ 220,0 | \$ 587,5 | | \$ 389,3 | \$ 350,9 | \$ 740,2 |
| Número de entregables | 3 | | | | 5 | | | |
| Productos de Conocimiento y Capacitación (Programas Especiales CO) | | \$ 726,6 | \$ 113,6 | \$ 840,2 | | 772,6 | 117,9 | 890,5 |
| Número de operaciones aprobadas | 6 | | | | 10 | | | |
| Monto aprobado | \$ 2,83 | \$ 435,1 | \$ 68,1 | \$ 503,2 | \$ 5,00 | \$ 462,6 | \$ 70,8 | \$ 533,4 |
| Número de operaciones en ejecución | 4 | | | | 10 | | | |
| Monto desembolsado | \$ 2,00 | \$ 291,6 | \$ 45,4 | \$ 337,0 | \$ 3,50 | \$ 310,0 | \$ 47,2 | \$ 357,1 |
| Productos de Conocimiento y Capacitación (DTF) | | \$ 167,8 | \$ 40,0 | \$ 207,8 | | 130,4 | 31,8 | 162,2 |
| Número de operaciones aprobadas | 4 | | | | 3 | | | |
| Monto aprobado | \$ 0,71 | \$ 48,4 | \$ 15,0 | \$ 63,4 | \$ 0,60 | \$ 38,7 | \$ 11,9 | \$ 50,7 |
| Número de operaciones en ejecución | 10 | | | | 8 | | | |
| Monto desembolsado | \$ 0,69 | \$ 119,4 | \$ 25,0 | \$ 144,4 | \$ 0,78 | \$ 91,7 | \$ 19,9 | \$ 111,6 |
| Productos de Insumo Corporativo | | \$ 1,149,0 | \$ 119,0 | \$ 1,267,9 | | 1,200,1 | 217,1 | 1,417,2 |
| Número de entregables | 4 | | | | 4 | | | |
| Estrategias de País | 0 | \$ 419,7 | \$ 56,1 | \$ 475,8 | 4 | 439,6 | 141,9 | 581,5 |
| Documentos de Programación de País | 0 | \$ 398,6 | \$ 57,6 | \$ 456,2 | 10 | 380,2 | 51,8 | 432,0 |
| Otros | 0 | \$ 330,7 | \$ 5,3 | \$ 336,0 | 26 | 380,2 | 23,5 | 403,7 |
| Grupo Asesor | | \$ 16,7 | \$ 35,0 | \$ 51,7 | | 42,6 | 54,7 | 97,2 |
| Número de Publicaciones | 2 | | | | 2 | | | |
| Monto desembolsado | | \$ 10,4 | \$ 30,0 | \$ 40,4 | | \$ 19,8 | \$ 29,8 | \$ 49,6 |
| Número de Presentaciones a Personal del Banco | 2 | | | | 2 | | | |
| Monto desembolsado | | \$ 6,3 | \$ 5,0 | \$ 11,3 | | \$ 22,8 | \$ 24,8 | \$ 47,6 |
| SUBTOTAL | | \$ 16,660,8 | \$ 5,521,9 | \$ 22,182,6 | | 18,080,2 | 6,275,5 | 24,355,7 |
| Colaboración Interdepartamental (No-proyectos, No-productos) | | \$ 1,705,1 | \$ 94,2 | \$ 1,799,3 | | 1,951,5 | 96,8 | 2,048,4 |
| Departamentos de VPP | | \$ 848,6 | \$ 46,0 | \$ 894,6 | | 929,7 | 56,1 | 985,8 |
| Departamentos de VPS | | \$ 434,1 | \$ - | \$ 434,1 | | 472,7 | - | 472,7 |
| Departamentos de VPC | | \$ 422,4 | \$ 48,2 | \$ 470,6 | | 549,1 | 40,7 | 589,9 |
| Actividades Transversales | | \$ 1,225,9 | \$ 1,032,9 | \$ 2,258,9 | | 1,288,9 | 813,7 | 2,102,6 |
| Recursos Humanos | | \$ 196,4 | \$ - | \$ 196,4 | | 197,6 | 24,8 | 222,5 |
| Presupuesto | | \$ 313,9 | \$ 20,0 | \$ 333,9 | | 319,8 | - | 319,8 |
| Tecnología de Información / Reportes | | \$ 185,7 | \$ 17,4 | \$ 203,2 | | 195,4 | 19,0 | 214,4 |
| Aprendizaje | | \$ 143,4 | \$ 318,6 | \$ 462,0 | | 150,6 | 372,6 | 523,2 |
| Gastos Administrativos Generales (GAC) | | \$ 115,0 | \$ 573,3 | \$ 688,3 | | 105,3 | 158,4 | 263,7 |
| Otros | | \$ 271,5 | \$ 103,6 | \$ 375,1 | | 320,1 | 238,9 | 559,0 |
| SUBTOTAL | | \$ 2,931,1 | \$ 1,127,1 | \$ 4,058,2 | | 3,240,4 | 910,6 | 4,151,0 |
| TOTAL GENERAL con TRANSACCIONAL | | \$ 19,591,9 | \$ 6,649,0 | \$ 26,240,8 | | \$ 21,320,6 | \$ 7,186,1 | \$ 28,506,7 |
| TRANSACCIONAL | | | \$ 1,854,5 | \$ 1,854,5 | | | 2,196,3 | 2,196,3 |
| TOTAL sin TRANSACCIONAL | | \$ 19,591,9 | \$ 4,794,5 | \$ 24,386,4 | | \$ 21,320,6 | \$ 4,989,7 | \$ 26,310,4 |

Notas:

¹ Datos de PES incluidos bajo encabezado PES² Validaciones XPMR o PCR³ Para antes de 2010 y en 2010, el financiamiento del PES era de FOE y fondos de fideicomiso. Para 2011 el financiamiento de PES está contemplado en CO.

Anexo H2

RBB-Indicadores de Monitoreo Presupuestario-VPC

| INDICADORES DE MONITOREO PRESUPUESTARIO | | | | | | | | |
|---|--------------|--------------------|-----------------------|--------------|-------------|--------------------|-----------------------|--------------|
| Consolidado VPC | | | | | | | | |
| | 2010 | | | | 2011 | | | |
| | Estimado | Gastos de Personal | Gastos No de Personal | Total | Estimado | Gastos de Personal | Gastos No de Personal | Total |
| Aprobaciones de Operaciones | | \$ 6,513.7 | \$ 565.0 | \$ 7,078.7 | | \$ 4,351.0 | \$ 609.9 | \$ 4,960.9 |
| Número de proyectos aprobados (CGS) | 128 | | | | 134 | | | |
| Monto aprobado (CGS) | \$ 11,277.60 | | | | \$ 8,902.10 | | | |
| Número de proyectos aprobados (SGS) | 31 | | | | 35 | | | |
| Monto aprobado (SGS) | \$ 753.10 | | | | \$ 1,570.00 | | | |
| Indicadores de Préstamos del Marco de Resultados (CGS y SGS) | | | | | | | | |
| Países Pequeños y Vulnerables (C & D) | 37% | | | | 47% | | | |
| Pobreza | 49% | | | | 69% | | | |
| Integración | 3% | | | | 18% | | | |
| Cambio Climático | 24% | | | | 54% | | | |
| Ejecución de Proyectos | | \$ 7,983.1 | \$ 1,777.5 | \$ 9,760.6 | | \$ 10,011.5 | \$ 1,797.5 | \$ 11,808.9 |
| Número de proyectos en ejecución (CGS) | 568 | | | | 596 | | | |
| PMR validados | 535 | | | | 596 | | | |
| XPMR validados | 80 | | | | 91 | | | |
| Desembolsos (CGS) | \$ 10,022.16 | | | | \$ 9,826.00 | | | |
| Insumos Operativos (OI - FOE/CO) | | \$ 743.7 | \$ 61.8 | \$ 805.4 | | \$ 568.6 | \$ 64.2 | \$ 632.8 |
| Número de operaciones aprobadas | 50 | | | | 33 | | | |
| Monto aprobado | \$ 21.50 | | | | \$ 9.65 | | | |
| Número de operaciones en ejecución | 185 | | | | 160 | | | |
| PMR validados | | | | | 160 | | | |
| Monto desembolsado | \$ 7.37 | | | | \$ 6.43 | | | |
| Insumos Operativos (OI - DTF) | | \$ 642.9 | \$ 71.7 | \$ 714.6 | | \$ 545.6 | \$ 64.2 | \$ 609.8 |
| Número de operaciones aprobadas | 36 | | | | 23 | | | |
| Monto aprobado | \$ 9.45 | | | | \$ 7.62 | | | |
| Número de operaciones en ejecución | 126 | | | | 102 | | | |
| PMR validados | | | | | 102 | | | |
| Monto desembolsado | \$ 6.42 | | | | \$ 3.68 | | | |
| Estrategias de País | | \$ 6,792.2 | \$ 2,215.2 | \$ 9,007.4 | | \$ 8,138.6 | \$ 2,549.0 | \$ 10,687.5 |
| Número de Estrategias aprobadas por el Banco (Directorio) | 9 | | | | 9 | | | |
| Número de diagnósticos fiduciarios de país | 3 | | | | 1 | | | |
| Análisis de Sostenibilidad Macroeconómica | | \$ 459.9 | \$ 149.3 | \$ 609.2 | | \$ 1,297.6 | \$ 745.8 | \$ 2,043.4 |
| Número de análisis entregados | | | | | 27 | | | |
| Documentos de Programación de País | | \$ 6,947.2 | \$ 1,694.4 | \$ 8,641.6 | | \$ 7,902.7 | \$ 2,093.1 | \$ 9,995.9 |
| Número de documentos entregados | 26 | | | | 26 | | | |
| Productos de Conocimiento y Capacitación (KCP - FOE/CO) | | \$ 1,840.4 | \$ 291.1 | \$ 2,131.6 | | \$ 1,890.1 | \$ 462.9 | \$ 2,353.1 |
| Número de KCPs aprobados | 11 | | | | 15 | | | |
| Monto Aprobado | \$ 1.05 | | | | \$ 1.51 | | | |
| Número de KCPs en portafolio | 27 | | | | 20 | | | |
| PMR validados | | | | | 20 | | | |
| Monto desembolsado | \$ 0.87 | | | | \$ 1.08 | | | |
| Productos de Conocimiento y Capacitación (KCP - DTF) | | \$ 1,738.2 | \$ 61.7 | \$ 1,799.9 | | \$ 1,779.5 | \$ 79.3 | \$ 1,858.8 |
| Número de KCPs aprobados | 20 | | | | 32 | | | |
| Monto aprobado | \$ 1.32 | | | | \$ 1.73 | | | |
| Número de KCPs en portafolio | 20 | | | | 18 | | | |
| PMR validados | | | | | 18 | | | |
| Monto desembolsado | \$ 0.31 | | | | \$ 1.05 | | | |
| Productos de Insumo Corporativo | | \$ 1,399.1 | \$ 253.0 | \$ 1,652.1 | | \$ 1,485.6 | \$ 291.2 | \$ 1,776.7 |
| Número de entregables | 92 | | | | 93 | | | |
| Gestión del Cliente | | 7,436.7 | 3,571.9 | 11,008.6 | | 8,434.4 | 4,117.7 | 12,552.1 |
| Nuevas operaciones en el programa | | | | | 120 | | | |
| Reuniones de Consulta con la Sociedad Civil | | | | | 26 | | | |
| Gestión de Cartera | | \$ 5,979.3 | \$ 1,858.3 | \$ 7,837.6 | | \$ 6,838.4 | \$ 2,279.5 | \$ 9,117.9 |
| Revisión del Portafolio de País | | | | | 26 | | | |
| SUBTOTAL | | \$ 48,476.6 | \$ 12,570.7 | \$ 61,047.3 | | \$ 53,243.6 | \$ 15,154.2 | \$ 68,397.9 |
| Fortalecimiento de las Oficinas de País | | \$ 3,044.9 | \$ 778.6 | \$ 3,823.6 | | \$ 2,467.7 | \$ 1,843.2 | \$ 4,310.9 |
| Actividades Transversales | | \$ 13,164.4 | \$ 15,471.1 | \$ 28,635.5 | | \$ 12,828.8 | \$ 13,369.2 | \$ 26,198.0 |
| Recursos Humanos | | \$ 1,901.8 | \$ 330.3 | \$ 2,232.1 | | \$ 1,796.2 | \$ 270.3 | \$ 2,066.5 |
| Presupuesto | | \$ 2,776.4 | \$ 93.6 | \$ 2,870.0 | | \$ 3,134.2 | \$ 88.8 | \$ 3,222.9 |
| Tecnología de la Información | | \$ 26.7 | \$ 398.2 | \$ 425.0 | | \$ 21.8 | \$ 608.1 | \$ 629.9 |
| Aprendizaje | | \$ 1,537.8 | \$ 179.6 | \$ 1,717.4 | | \$ 1,663.8 | \$ 74.2 | \$ 1,738.0 |
| Gastos Administrativos Generales (GAC) | | \$ 5,574.2 | \$ 10,958.9 | \$ 16,533.1 | | \$ 4,857.6 | \$ 10,685.5 | \$ 15,543.1 |
| Otros (Fiduciario) | | \$ 1,347.5 | \$ 1,804.9 | \$ 3,152.5 | | \$ 1,355.2 | \$ 1,642.3 | \$ 2,997.5 |
| Emergencia y Seguridad (Haiti) | | \$ - | \$ 1,705.5 | \$ 1,705.5 | | \$ - | \$ - | \$ - |
| SUBTOTAL | | \$ 16,209.4 | \$ 16,249.7 | \$ 32,459.1 | | \$ 15,296.4 | \$ 15,212.4 | \$ 30,508.9 |
| TOTAL sin TRANSACCIONAL | | \$ 64,686.0 | \$ 28,820.4 | \$ 93,506.4 | | \$ 68,540.1 | \$ 30,366.7 | \$ 98,906.8 |
| TRANSACCIONAL | | | \$ 18,931.0 | \$ 18,931.0 | | | \$ 21,483.8 | \$ 21,483.8 |
| TOTAL | | \$ 64,686.0 | \$ 47,751.4 | \$ 112,437.4 | | \$ 68,540.1 | \$ 51,850.5 | \$ 120,390.6 |

Anexo H3

RBB-Indicadores de Monitoreo Presupuestario-VPS

| INDICADORES DE MONITOREO PRESUPUESTARIO | | | | | | | | |
|--|--------------|---------------------|-----------------------|---------------------|-------------|---------------------|-----------------------|---------------------|
| Consolidado VPS | 2010 | | | | 2011 | | | |
| | Estimado | Gastos de Personal | Gastos No de Personal | Total | Estimado | Gastos de Personal | Gastos No de Personal | Total |
| Preparación de Proyectos | | \$ 21.862,9 | \$ 7.819,8 | \$ 29.682,7 | | \$ 22.719,4 | \$ 10.932,9 | \$ 33.652,3 |
| Número de proyectos en preparación | 201 | | | | 202 | | | |
| Evaluaciones de Impacto diseñadas | 128 | | | | 132 | | | |
| Análisis Económicos | 112 | | | | 110 | | | |
| Número de proyectos aprobados (CGS) | 128 | | | | 134 | | | |
| Monto aprobado (CGS) | \$ 11.277,64 | | | | \$ 8.902,09 | | | |
| Indicadores de Préstamos del Marco de Resultados (CGS) | | | | | | | | |
| Países Pequeños y Vulnerables (C & D) | 35% | | | | 41% | | | |
| Pobreza | 44% | | | | 63% | | | |
| Integración | 3% | | | | 16% | | | |
| Cambio Climático | 23% | | | | 47% | | | |
| Ejecución de Proyectos | | \$ 19.879,4 | \$ 7.310,8 | \$ 27.190,2 | | \$ 23.414,0 | \$ 7.817,4 | \$ 31.231,4 |
| Número de proyectos en ejecución | 568 | | | | 596 | | | |
| PMR validados | 535 | | | | 596 | | | |
| XPMR validados ¹ | 80 | | | | 91 | | | |
| Evaluaciones de Impacto Completadas | 41 | | | | 51 | | | |
| Desembolsos | \$ 10.022,16 | | | | \$ 9.826,00 | | | |
| Insumos Operativos (CO/FOE²) | | \$ 5.357,6 | \$ 369,5 | \$ 5.727,2 | | \$ 5.371,9 | \$ 320,3 | \$ 5.692,2 |
| Número de operaciones aprobadas | 51 | | | | 51 | | | |
| Monto aprobado | \$ 26,99 | \$ 1.353,2 | \$ 43,7 | \$ 1.396,8 | \$ 25,65 | \$ 1.329,3 | \$ 76,2 | \$ 1.405,5 |
| Número de operaciones en ejecución | 249 | | | | 256 | | | |
| PMR validados | - | \$ 4.004,5 | \$ 325,8 | \$ 4.330,3 | 139 | \$ 4.042,6 | \$ 244,1 | \$ 4.286,7 |
| Monto desembolsado | \$ 18,55 | | | | \$ 18,43 | | | |
| Insumos Operativos (DTF) | | \$ 4.034,2 | \$ 335,4 | \$ 4.369,6 | | \$ 4.510,3 | \$ 263,3 | \$ 4.773,5 |
| Número de operaciones aprobadas | 46 | | | | 52 | | | |
| Monto aprobado | \$ 19,27 | \$ 1.139,2 | \$ 19,9 | \$ 1.159,0 | \$ 35,84 | \$ 1.079,1 | \$ 34,9 | \$ 1.114,0 |
| Número de operaciones en ejecución | 179 | | | | 201 | | | |
| PMR validados | 0 | \$ 2.895,0 | \$ 315,5 | \$ 3.210,5 | 77 | \$ 3.431,1 | \$ 228,4 | \$ 3.659,5 |
| Monto desembolsado | \$ 15,44 | | | | \$ 15,70 | | | |
| Productos de Conocimiento y Capacitación (KCP Pres. Admin.) | | \$ 10.601,0 | \$ 11.429,8 | \$ 22.030,9 | | \$ 10.528,7 | \$ 12.547,8 | \$ 23.076,5 |
| Número de entregables | 442 | \$ 10.601,0 | \$ 11.429,8 | \$ 22.030,9 | 460 | \$ 10.528,7 | \$ 12.547,8 | \$ 23.076,5 |
| Cooperación Técnica (CT-KCP CO/FOE²) | | \$ 4.430,4 | \$ 570,3 | \$ 5.000,7 | | \$ 4.964,2 | \$ 568,2 | \$ 5.532,5 |
| Número de CT-KCP aprobados | 91 | | | | 83 | | | |
| Monto aprobado | \$ 51,99 | \$ 1.545,7 | \$ 130,9 | \$ 1.676,6 | \$ 53,07 | \$ 1.572,0 | \$ 14,9 | \$ 1.586,8 |
| Número de CT-KCP en ejecución | 343 | | | | 382 | | | |
| PMR validados | 0 | \$ 2.884,7 | \$ 439,4 | \$ 3.324,1 | 140 | \$ 3.392,2 | \$ 553,4 | \$ 3.945,6 |
| Monto desembolsado | \$ 22,37 | | | | \$ 27,01 | | | |
| Cooperación Técnica (CT-KCP DTF) | | \$ 3.629,5 | \$ 343,8 | \$ 3.973,3 | | \$ 4.957,9 | \$ 431,2 | \$ 5.389,1 |
| Número de CT-KCP aprobados | 98 | | | | 88 | | | |
| Monto aprobado | \$ 39,12 | \$ 1.541,3 | \$ 73,2 | \$ 1.614,5 | \$ 38,70 | \$ 2.116,8 | \$ - | \$ 2.116,8 |
| Número de CT-KCP en ejecución | 269 | | | | 308 | | | |
| PMR validados | 0 | \$ 2.088,1 | \$ 270,6 | \$ 2.358,7 | 106 | \$ 2.841,1 | \$ 431,2 | \$ 3.272,3 |
| Monto desembolsado | \$ 12,73 | | | | \$ 16,02 | | | |
| Productos de Insumo Corporativo | | \$ 5.683,8 | \$ 7.980,0 | \$ 13.663,8 | | \$ 6.613,4 | \$ 10.321,4 | \$ 16.934,8 |
| Número de entregables | 37 | \$ 5.683,8 | \$ 7.980,0 | \$ 13.663,8 | 44 | \$ 6.613,4 | \$ 10.321,4 | \$ 16.934,8 |
| SUBTOTAL | | \$ 75.478,8 | \$ 36.159,4 | \$ 111.638,2 | | \$ 83.079,8 | \$ 43.202,4 | \$ 126.282,2 |
| Productos de Insumo para VPC | | \$ 2.600,7 | \$ - | \$ 2.600,7 | | \$ 3.380,7 | \$ - | \$ 3.380,7 |
| Estrategias de País | 9 | \$ 1.348,8 | \$ - | \$ 1.348,8 | 9 | \$ 1.741,6 | \$ - | \$ 1.741,6 |
| Documentos de Programación de País | 26 | \$ 1.251,9 | \$ - | \$ 1.251,9 | 26 | \$ 1.540,1 | \$ - | \$ 1.540,1 |
| Análisis de Sostenibilidad Macroeconómica | | \$ - | \$ - | \$ - | 26 | \$ 99,0 | \$ - | \$ 99,0 |
| Insumo sobre Salvaguardias Ambientales y Sociales | | \$ 2.578,2 | \$ 1.450,0 | \$ 4.028,2 | | \$ 3.338,7 | \$ 1.870,0 | \$ 5.208,7 |
| Operaciones CGS | | \$ 1.225,7 | \$ 1.450,0 | \$ 2.675,7 | | \$ 1.397,5 | \$ 1.450,0 | \$ 2.847,5 |
| Operaciones SGS | | \$ 1.268,0 | \$ - | \$ 1.268,0 | | \$ 1.455,9 | \$ 300,0 | \$ 1.755,9 |
| Contribuciones a Productos de VPC | | \$ 84,5 | \$ - | \$ 84,5 | | \$ 485,3 | \$ 120,0 | \$ 605,3 |
| Colaboración Interdepartamental | | \$ 8.955,3 | \$ 1.114,4 | \$ 9.066,7 | | \$ 10.128,9 | \$ 34,0 | \$ 10.162,9 |
| Departamentos de VPP | | \$ 711,9 | \$ - | \$ 711,9 | | \$ 898,6 | \$ - | \$ 898,6 |
| Departamentos de VPS | | \$ 7.801,2 | \$ 83,8 | \$ 7.885,0 | | \$ 8.508,0 | \$ 32,0 | \$ 8.540,0 |
| Otros Departamentos (VPC, EXR, ITE, etc) | | \$ 255,0 | \$ 26,2 | \$ 281,2 | | \$ 389,3 | \$ - | \$ 389,3 |
| Estudios de País (Comité de Estudios) | | \$ 187,2 | \$ 1,5 | \$ 188,7 | | \$ 333,0 | \$ 2,0 | \$ 335,0 |
| Actividades Transversales | | \$ 14.650,4 | \$ 3.965,5 | \$ 18.615,9 | | \$ 10.788,2 | \$ 4.538,0 | \$ 15.326,2 |
| Recursos Humanos | | \$ 3.607,2 | \$ 36,5 | \$ 3.643,7 | | \$ 2.660,6 | \$ 2,5 | \$ 2.663,1 |
| Presupuesto | | \$ 4.817,3 | \$ 2,0 | \$ 4.819,3 | | \$ 3.784,9 | \$ 2,5 | \$ 3.787,4 |
| Tecnología de la Información | | \$ 1.769,5 | \$ 35,8 | \$ 1.805,2 | | \$ 388,4 | \$ 149,3 | \$ 537,7 |
| Aprendizaje | | \$ 2.824,2 | \$ 20,5 | \$ 2.844,7 | | \$ 3.175,7 | \$ 25,0 | \$ 3.200,7 |
| Gastos Administrativos Generales (GAC) | | \$ - | \$ 3.193,8 | \$ 3.193,8 | | \$ - | \$ 3.294,4 | \$ 3.294,4 |
| Otros | | \$ 1.632,2 | \$ 677,0 | \$ 2.309,3 | | \$ 778,6 | \$ 1.064,4 | \$ 1.842,9 |
| TOTAL | | \$ 104.263,3 | \$ 41.824,2 | \$ 146.087,4 | | \$ 27.636,5 | \$ 6.442,0 | \$ 34.078,5 |
| TRANSACCIONAL (**) | | \$ 18.199,6 | \$ 18.199,6 | \$ 18.199,6 | | \$ - | \$ 20.783,8 | \$ 20.783,8 |
| TOTAL sin TRANSACCIONAL | | \$ 104.263,3 | \$ 23.624,5 | \$ 127.887,8 | | \$ 110.716,3 | \$ 28.860,6 | \$ 139.576,9 |

Notas:

(**) Presupuesto Transaccional incluido en el presupuesto de VPC

¹ XPMR o PCR validados² FOE es para operaciones en ejecución

Anexo H4

RBB-Indicadores de Monitoreo Presupuestario-VPF

| INDICADORES DE MONITOREO PRESUPUESTARIO Consolidado VPF | 2010 | | | 2011 | | | | |
|--|------------|--------------------|-----------------------|-------------|----------|--------------------|-----------------------|-------------|
| | Estimado | Gastos de Personal | Gastos No de Personal | Total | Estimado | Gastos de Personal | Gastos No de Personal | Total |
| Funciones Centrales | | | | | | | | |
| Programa Óptima | | \$ 1.599,2 | \$ - | \$ 1.599,2 | | \$ 3.076,6 | \$ - | \$ 3.076,6 |
| Mapeo Completado para Operaciones | N/A | | | | 1 | | | |
| Mapeo Completado para Finanzas | N/A | | | | 1 | | | |
| Mapeo Completado para RRHH | N/A | | | | 1 | | | |
| Gestión Financiera | | \$ 16.740,2 | \$ 2.274,8 | \$ 19.014,9 | | \$ 17.228,4 | \$ 2.428,6 | \$ 19.657,0 |
| # Actividades financieras para Operaciones de CGS (apr., ejec., en curso) | 2.349 | | | | 2.425 | | | |
| # Actividades financieras para Operaciones de SGS (apr., ejec., en curso) | 189 | | | | 178 | | | |
| # Solicitudes de pagos administrativos, de gastos de viaje, y otros pago administrativos | 127.000 | | | | 136.000 | | | |
| Contratación de nuevos empréstitos | 120 | | | | 120 | | | |
| Nuevas operaciones de gestión de pasivos | 150 | | | | 140 | | | |
| Tamaño de la cartera de empréstitos y valoración de la gestión de liquidez | \$100 b | | | | \$100 b | | | |
| Inventario de activos de Inversión | \$20 b | | | | \$20 b | | | |
| Flujo de inversión / Volumen transado | \$200 b | | | | \$200 b | | | |
| Tamaño de valoración de la cartera de inversiones | \$23.5 b | | | | \$23.5 b | | | |
| Gestión de Recursos Humanos | | \$ 7.411,9 | \$ 682,3 | \$ 8.094,2 | | \$ 7.067,9 | \$ 695,6 | \$ 7.763,6 |
| Documento de la Estrategia de Capital Humano | N/A | | | | 1 | | | |
| Plan de Implementación | N/A | | | | 1 | | | |
| # de políticas y directrices revisadas o aprobadas | 9 | | | | 5 | | | |
| # de casos de terminación revisados | 19 | | | | 10 | | | |
| # de dispensa solicitados a VPF | 25 | | | | 10 | | | |
| # de contrataciones | 150 | | | | 160 | | | |
| # de contratos para consultoría procesados | 3.000 | | | | 2.800 | | | |
| Servicios Legales | | \$ 8.725,8 | \$ 447,3 | \$ 9.173,2 | | \$ 9.197,6 | \$ 455,1 | \$ 9.652,7 |
| Apoyo jurídico para la cartera de operaciones de CGS | 1.210 | | | | 1.144 | | | |
| Apoyo jurídico para la cartera de operaciones de SGS | 193 | | | | 201 | | | |
| Apoyo jurídico para asuntos institucionales | 445 | | | | 445 | | | |
| Servicios de Presupuesto | | \$ 2.369,8 | \$ 79,3 | \$ 2.449,1 | | \$ 2.567,6 | \$ 78,9 | \$ 2.646,4 |
| Productos de Insumos Corporativos | 4 | | | | 4 | | | |
| Componente de RBB (SLA, Taxonomía, Presup. Prog. etc) | N/A | | | | 5 | | | |
| Soluciones Tecnológicas del Negocio | | \$ 5.099,1 | \$ 3.921,6 | \$ 9.020,7 | | \$ 4.393,9 | \$ 4.196,8 | \$ 8.590,7 |
| # de soluciones tecnológicas del Negocio | 88 | | | | 94 | | | |
| # actividades para proyectos de Capital | 18 | | | | 13 | | | |
| # Dashboard y Reportes de Business Intelligence | 600 | | | | 700 | | | |
| Costo de Infraestructura para TI | | \$ 9.423,3 | \$ 12.137,7 | \$ 21.561,0 | | \$ 8.025,3 | \$ 11.812,5 | \$ 19.837,8 |
| Costos globales de infraestructura por usuario | \$4,4 | | | | 4 | | | |
| Usuarios apoyados (promedio anualizado) | 3.600 | | | | 3.750 | | | |
| Incidentes y solicitudes de servicio (promedio/mes) | 4.000 | | | | 4.175 | | | |
| # actividades para proyectos de Capital | 13 | | | | 10 | | | |
| Cost de Infraestructura del Banco | | \$ 5.640,5 | \$ 15.330,4 | \$ 20.970,9 | | \$ 5.498,3 | \$ 15.253,3 | \$ 20.751,6 |
| Contratos de Servicios Administrativos | 8 | | | | 8 | | | |
| Contratos de Seguridad | 3 | | | | 3 | | | |
| Contratos de Propiedad e Instalaciones | 63 | | | | 63 | | | |
| Contratos de Servicios de Comida | 2 | | | | 2 | | | |
| Informes Periódicos y Estándares para el Directorio | | \$ 802,4 | \$ 116,8 | \$ 919,2 | | \$ 985,0 | \$ 144,2 | \$ 1.129,2 |
| Comité de Auditoría | 9 | | | | 9 | | | |
| Comité de Presupuesto y Políticas Financieras | 8 | | | | 8 | | | |
| Comité de Organización, Recursos Humanos y Asuntos del Directorio | 2 | | | | 2 | | | |
| SUBTOTAL | | \$ 57.812,2 | \$ 34.990,1 | \$ 92.802,3 | | \$ 58.040,6 | \$ 35.065,0 | \$ 93.105,6 |
| Alianzas de Negocio (ITE & HRD) | | \$ 848,8 | \$ 41,1 | \$ 889,8 | | \$ 1.656,8 | \$ 42,8 | \$ 1.699,6 |
| Actividades Transversales ¹ | | \$ 4.742,7 | \$ 573,5 | \$ 5.316,3 | | \$ 4.401,3 | \$ 595,3 | \$ 4.996,6 |
| Gestión | \$ 1.804,8 | \$ 30,1 | \$ 1.834,9 | \$ 1.371,9 | \$ 26,3 | \$ 1.398,2 | | |
| Recursos Humanos | \$ 699,7 | \$ 4,8 | \$ 704,4 | \$ 742,7 | \$ 3,6 | \$ 746,3 | | |
| Presupuesto | \$ 730,8 | \$ 1,0 | \$ 731,8 | \$ 763,0 | \$ 0,8 | \$ 763,9 | | |
| Tecnología de la Información | \$ 141,1 | \$ 20,0 | \$ 161,1 | \$ 27,0 | \$ 20,0 | \$ 47,0 | | |
| Aprendizaje (contribución de Deptos.) | \$ 566,0 | \$ 54,6 | \$ 620,7 | \$ 653,3 | \$ 35,4 | \$ 688,7 | | |
| Gastos Administrativos Generales (GAC) | \$ 274,7 | \$ 272,8 | \$ 547,5 | \$ 293,9 | \$ 323,1 | \$ 617,0 | | |
| Otros | \$ 525,6 | \$ 190,3 | \$ 715,9 | \$ 549,6 | \$ 185,9 | \$ 735,6 | | |
| SUBTOTAL | | \$ 5.591,5 | \$ 614,6 | \$ 6.206,1 | | \$ 6.058,1 | \$ 638,1 | \$ 6.696,2 |
| TOTAL | | \$ 63.403,7 | \$ 35.604,7 | \$ 99.008,4 | | \$ 64.098,7 | \$ 35.703,0 | \$ 99.801,7 |

Notas:

1/ Por cada Departamentc

Anexo I Acrónimos

1. Unidades Organizacionales

| | | | |
|-------|--|------------|---|
| AUG | Auditoría Ejecutiva | FIRII | Fondo para el Financiamiento de Operaciones de Cooperación |
| BDA | Departamento de Presupuesto y Servicios Administrativos | | Técnica para Iniciativas para la Integración de la Infraestructura Regional |
| BOG | Asamblea de Gobernadores | | |
| CAU | Cuentas Centrales | | |
| CCB | Departamento de Países del Grupo Caribe | FOE | Fondo de Operaciones Especiales |
| ESG | Unidad de Salvaguardias Ambientales | IDB-9 | Noveno Aumento General de Capital |
| EXD | Directorio Ejecutivo | | |
| EXR | Asesoría de Relaciones Externas | IIRSA | Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional |
| FIN | Departamento de Finanzas | | |
| FOMIN | Fondo Multilateral de Inversiones | InfraFondo | Fondo para la Preparación de Proyectos de Infraestructura |
| HRD | Departamento de Recursos Humanos | | |
| ITE | Departamento de Tecnología de la Información | IPC | Índice de precios al consumidor |
| KNL | Sector de Conocimiento y Aprendizaje | IPS | Incremento del programa salarial |
| LEG | Departamento Legal | KCP | Productos de conocimiento y formación de capacidad |
| MEC | Mecanismo Independiente de Consulta e Investigación | ODM | Objetivos de Desarrollo del Milenio |
| NE | Núcleo Estratégico | | |
| OII | Oficina de Integridad Institucional | OI | Insumo Operativo |
| OMJ | Sector de Oportunidades para la Mayoría | PRODEV | Programa de ejecución del pilar externo del plan de acción a mediano plazo para la efectividad en el desarrollo |
| ORP | Oficina de Alianzas Estratégicas | | |
| OVE | Oficina de Evaluación y Supervisión | | |
| RBB | Presupuestación en función de resultados | | |
| RES | Departamento de Investigación y Economista Jefe | SECCI | Fondo para el programa especial del Banco sobre energía sostenible y cambio climático |
| RMG | Oficina de Gestión de Riesgo | | |
| SCF | Departamento del Financiamiento Estructurado y Corporativo | SGS | Operaciones sin garantía soberana |
| SEC | Secretaría | SSI | Incremento de la estructura salarial |
| SPD | Oficina de Planificación Estratégico y Efectividad en el Desarrollo | | |
| VPC | Vicepresidencia de Países | | |
| VPF | Vicepresidencia de Finanzas y Administración | | |
| VPP | Vicepresidencia del Sector Privado y Operaciones sin Garantía Soberana | | |
| VPS | Vicepresidencia de Sectores y Conocimiento | | |

2. Otros

| | |
|------|---|
| AGC | Aumento general de capital |
| BPR | Bienes Públicos Regionales |
| CGS | Operaciones con garantía soberana |
| CO | Capital Ordinario |
| COSO | Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway |
| CTs | Cooperaciones técnicas |
| DEF | Marco de Efectividad en el Desarrollo |
| DEM | Matriz de Efectividad en el Desarrollo |