

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

Período de sesiones anual de  
la Junta Ejecutiva

Roma, 27 - 30 de mayo de 1996

# MEDIDAS DE REFORMA Y REVITALIZACION ADOPTADAS EN EL PROGRAMA MUNDIAL DE ALIMENTOS

Tema 6 del  
programa

# S

Distribución: GENERAL  
WFP/EB.A/96/6/Rev.1  
4 de junio de 1996  
ORIGINAL: INGLES

## MEDIDAS DE REFORMA Y REVITALIZACION

---

Se ha publicado un número limitado de ejemplares de este documento. Se ruega a los delegados y observadores que lo lleven a las reuniones y que se abstengan de pedir otros ejemplares.

- 
1. En el presente documento y en el anexo que lo acompaña, elaborados a petición de la Junta Ejecutiva con objeto de presentarlos al Consejo Económico y Social (ECOSOC) y al Consejo de la FAO, figuran indicios de la magnitud de los esfuerzos de reforma realizados por el PMA en los últimos años. Desde 1990, las reformas han sido una característica constante en el programa de actividades del PMA. El Programa se ha adaptado a los cambios de muchas maneras diversas, en algunas ocasiones para atender a sucesos y crisis de gravedad, en otras para prepararse ante su inminencia.
  2. El anexo se ha elaborado como un resumen independiente en el que se enumeran las principales esferas de reforma, las actividades más importantes y los logros conseguidos. En él se abarcan las cuestiones de administración general, políticas y objetivos, la Declaración sobre el Cometido, la planificación estratégica y financiera, la eficacia operacional y las políticas de financiación y recursos a largo plazo; así como las iniciativas adoptadas para apoyar dichas reformas, tales como medidas para mejorar la eficacia operacional, la gestión financiera y de recursos humanos y el apoyo a la Junta Ejecutiva.
  3. Esas realizaciones se han beneficiado de un coloquio abierto y constructivo entre los Miembros del Organo Rector y la Secretaría. Las decisiones del Organo Rector y las medidas tomadas por la Secretaría se han complementado mutuamente.
  4. El Programa garantizará la continuidad del proceso dinámico de reforma.



## ASPECTOS PRINCIPALES DE LA REFORMA

Programa de reforma	Iniciativas principales	Logros
<p>Reforma constitucional (1990-91)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo de Trabajo del Organó Rector.</li>   <li>• Períodos de sesiones extraordinarios del Organó Rector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aclaración del Estatuto del PMA y su relación con las Naciones Unidas y la Organización para la Agricultura y la Alimentación (FAO), así como la autoridad del Organó Rector.</li>   <li>• Cambio del tamaño y la composición del Organó Rector.</li>   <li>• Nueva definición y aumento de las facultades y la responsabilidad, incluida la financiera, del Director Ejecutivo.</li>   <li>• El Director Ejecutivo responde de la gestión de los fondos del PMA ante el Organó Rector.</li>   <li>• Aprobación del nuevo Reglamento Financiero.</li>   <li>• Nuevas disposiciones para el comienzo y la aprobación de operaciones de urgencia.</li>   <li>• Aprobación de los cambios antedichos por la Asamblea General de las Naciones Unidas y la Conferencia de la FAO sobre la base de las recomendación del ECOSOC y el Consejo de la FAO, respectivamente.</li>   <li>• Nuevas disposiciones en vigor desde el 01/01/1992.</li> </ul>
<p>Aclaración del mandato de PMA (1993-94)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen de las políticas, objetivos y estrategias, con la plena participación de los Estados Miembros y el personal del PMA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaración del comité del PMA aprobado por el Organó Rector.</li>   <li>• Aprobación por el Organó Rector de la periodicidad y secuencia de las nuevas reformas durante los próximos dos años.</li> </ul>
<p>Revisión de la reforma constitucional (1994-95)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo de Trabajo del Organó Rector sobre la aplicación de las resoluciones 47/199 y 48/162 de las Naciones Unidas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transformación del CPA en la Junta Ejecutiva del PMA; reducción del tamaño del Organó Rector de 42 a 36 miembros; cambio de la representación geográfica de los miembros de la Junta; modificación del mandato del PMA, e introducción del enfoque programático por países</li> </ul>

**ANEXO**



## ASPECTOS PRINCIPALES DE LA REFORMA

Programa de reforma	Iniciativas principales	Logros
<p>Recursos y financiación a larzo plazo del PMA (1994-95)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciación de estudios de estimación de costos.</li> <li>• Grupo de Trabajo de los Estados Miembros encargado de elaborar opciones relativas a las políticas de recursos y financiación a largo plazo del PMA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevas disposiciones en vigor a partir del 01/10/1996.</li> <li>• Dichos estudios mostraron los costos de apoyo indirectos asociados con cada una de las principales categorías de actividades del PMA. Sobre la base de dichos estudios, el Organo Rector asumió una nueva escala de tarifas.</li> <li>• Aprobación de nuevas disposiciones para garantizar una base de recursos más sólida y previsible, la recuperación total de costos y una mayor responsabilidad.</li> <li>• Nuevas disposiciones en vigor a partir del 01/01/1996, con carácter experimental.</li> <li>• Reglamento General y Financiero objeto de revisión para introducir el nuevo modelo efectivo a partir de 01/01/1998</li> <li>• Consultas regulares con los Estados Miembros sobre las necesidades alimentarias estimadas y las deficiencias por lo que respecta a las operaciones de urgencia y de situaciones prolongadas de socorro, los proyectos de desarrollo y las operaciones especiales que reciben la asistencia del PMA.</li> </ul>
<p>Planificación Estratégica y Financiera (1995)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración de la planificación estratégica y financiera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobación por el Organo Rector del Plan Estratégico y Financiero (1996-99) que comprende:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- una visión estratégica del periodo cuatrienal;</li> <li>- vínculos explícitos con las decisiones políticas del Organo Rector;</li> <li>- examen de la totalidad de las actividades y operaciones de PMA;</li> <li>- modelos teóricos alternativos para los distintos niveles de actividades en función de las categorías principales (proyectos de desarrollo, operaciones prolongadas de refugiados y operaciones de urgencia);</li> </ul> </li> </ul>



## ASPECTOS PRINCIPALES DE LA REFORMA

Programa de reforma	Iniciativas principales	Logros
<p>Presupuesto Administrativo y de Apoyo al Programa (AAP), 1996-1997</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación del presupuesto basado en el Plan Estratégico y Financiero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- flexibilidad del presupuesto administrativo y de apoyo al Programa;</li> <li>- identificación de cinco prioridades operacionales y de gestión;</li> <li>- modalidades para la aplicación de las principales decisiones de políticas, por ejemplo, la supresión progresiva o el cierre de las oficinas en los países, la introducción de un enfoque programático por países.</li> <li>• Aprobación del presupuesto de crecimiento nominal negativo conforme a lo propuesto.</li> <li>• Clara relación entre las decisiones estratégicas y presupuestarias.</li> </ul>
<p>Cambios de gestión en apoyo a la reforma (1992-96)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión Financiera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios principales para fortalecer la gestión financiera y aumentar la transparencia</li> <li>• Creación de un programa principal de mejora de la gestión financiera (FMIP).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A petición del Director Ejecutivo, el Auditor Externo examinó la responsabilidad financiera y el control en las oficinas de los países y presentó un informe sobre ello. Una empresa internacional de consultoría reconocida realizará un estudio analítico a fin de presentar soluciones a corto y largo plazo que conduzcan a un programa de mejora de la gestión financiera (FMIP).</li> <li>• Reconversión de los procesos operativos (movilización de recursos, gestión del proyecto, asignación y financiación, adquisición de productos y transportes) y de servicios (contabilidad, administración del efectivo y recursos humanos).</li> <li>• Contratación de Oficiales de finanzas en las oficinas en los países y en la Sede.</li> <li>• Ultimación del plan de estrategia de información, primera fase de la aplicación en curso.</li> </ul>



## ASPECTOS PRINCIPALES DE LA REFORMA

Programa de reforma	Iniciativas principales	Logros
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicios de supervisión</li> <li>- Recursos Humanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de la responsabilidad y el control.</li> <li>• Preparación del personal para las dificultades previstas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introducción de preparativos de viaje menos costosos.</li> <li>• Duplicación del personal de la Oficina de auditoría interna.</li> <li>• Creación de la Oficina de inspección e investigación.</li> <li>• Redefinición de la gama de competencias del personal.</li> <li>• Actualización de las descripciones de trabajo para la contratación.</li> <li>• Nuevas disposiciones de contratación a fin de ajustar las categorías del personal a las necesidades, especialmente por lo que se refiere a las operaciones humanitarias de urgencia.</li> <li>• Directivas y objetivos específicos para lograr un mayor equilibrio de los recursos humanos por lo que se refiere a la distribución por sexos y geográfica. Esto ha provocado, por ejemplo, un aumento considerable del porcentaje del personal femenino en los últimos cuatro años.</li> <li>• Nueva gestión y evaluación del sistema de funcionamiento introducido para todo el personal.</li> <li>• Conversión de puestos internacionales del cuadro orgánico a puestos de oficiales nacionales, lo que supone un aumento tanto del número de puestos disponibles a cargo de un mismo presupuesto como la posibilidad de contratar personal profesional femenino de los países en desarrollo.</li> <li>• Aumento notable de la capacitación de personal, entre otros, mediante programas conjuntos de capacitación para urgencias con otros organismos de las Naciones Unidas.</li> <li>• Creación del Grupo directivo sobre perspectivas de carrera.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejora de la eficacia operacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de la capacidad de respuesta rápida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de equipos de respuesta rápida (utilizados, por ejemplo en Rwanda/Burundi).</li> </ul>



## ASPECTOS PRINCIPALES DE LA REFORMA

### Programa de reforma

### Iniciativas principales

### Logros

- Creación de un Equipo incrementado de intervención logística para situaciones de urgencia (ALITEL). Realización de evaluaciones de la capacidad logística y elaboración de planes para imprevistos basados en modelos teóricos.
  - Disposiciones para hacer frente a contingencias y poder desplazar rápidamente al personal y el equipo al lugar del suceso.
  - Depósitos estratégicos de alimentos y equipo logístico de reserva establecidos de antemano en Nairobi, Kenya y Pisa, Italia.
  - Conjuntos de servicios logísticos elaborados con los donantes.
  - Utilización de efectivos de defensa militar y civil en las operaciones de logística complejas.
  - Calendario de presentación de programas por países acordado por la Junta Ejecutiva a partir de Mayo de 1996.
  - Introducción de análisis y cartografías de la vulnerabilidad en países clave.
  - Incorporación en los programas por países de estrategias para mitigar los efectos de catástrofes.
  - Fortalecimiento de la planificación para imprevistos, incluido el transporte y la logística.
  - Fortalecimiento considerable de la vigilancia en todo el mundo.
  - Simplificación de los procedimientos de aprobación de las operaciones de urgencia.
  - Nuevo sistema de contabilidad de costos para vincular la asignación de recursos a actividades específicas.
- Introducción del enfoque programático por países.
  - Mejora de los sistemas de alerta/preparación/mitigación de los efectos de las catástrofes
  - Actividades de transporte y logística más rentables.



## ASPECTOS PRINCIPALES DE LA REFORMA

### Programa de reforma

#### Iniciativas principales

#### Logros

- Simplificación de los procedimientos para movilizar recursos y rendir informe a los donantes sobre los gastos de TTAM.
  - Introducción de cambios respecto de la autoridad delegada, incluido la descentralización del presupuesto.
  - Reorganización de la Sede a fin de apoyar a las oficinas en los países de manera más eficaz.
  - Introducción en las oficinas en el país de una mayor capacidad de compra; establecimientos de nuevos procedimientos y aumento de las facultades delegadas.
  - Instalación de nueva infraestructura y reducción de costos.
  - Nueva sala de reuniones de la Junta Ejecutiva en la Sede del PMA, conforme a un estilo de mesa redonda.
  - Mejora de la calidad de los documentos (reducción de la longitud, mejora de la traducción).
  - Aumento de la puntualidad de distribución de documentos.
  - Reducción en un 70 por ciento de los costos de conferencias y documentación, de 8 millones de dólares en 1992-93 a 2,4 millones de dólares en 1996-97.
  - Asignación del 89 por ciento de los recursos de desarrollo a los países de bajos ingresos y con déficit de alimentos y del 48 por ciento a los países menos adelantados, en 1996.
  - Planes de retirada gradual de la ayuda del PMA para operaciones de desarrollo en 20 países antes del final de 1997, y una nueva reducción en otros cinco países antes del final de 1999. Aplicación en marcha.
- Delegación de autoridad en las oficinas de los países.
  - Aumento de las compras de alimentos en países en desarrollo.
  - Mejor utilización de la tecnología
  - Métodos mejorados de trabajo y rentabilidad.
- Eficacia en apoyo al Organismo Rector
- Concentración de los recursos en los países y personas más necesitadas
- Decisión de facilitar un 90 por ciento, como mínimo, de la ayuda al desarrollo del PMA a los países de bajos ingresos y con déficit de alimentos, y al menos el 50 por ciento de dicha ayuda a los países menos adelantados, en 1997.
  - Supresión de la ayuda alimentaria en ciertos países.





## ASPECTOS PRINCIPALES DE LA REFORMA

### Programa de reforma

#### Iniciativas principales

#### Logros

- |  |   |   |
|--|---|---|
| <p>Coordinación (1991-96)</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboración con otros organismos asociados para lograr una mayor eficacia operacional</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intercambio de cartas con la OACNUR para establecer la división de trabajo en situaciones de refugiados, firmadas en 1991.</li> <li>• Memorando de acuerdo con la OACNUR firmado en 1994; las revisiones son objeto de debate en la actualidad.</li> <li>• Debates con el UNICEF relativos al Memorando de acuerdo en el que se establece la división de trabajo en situaciones de ayuda humanitaria de urgencia.</li> <li>• Memorandos de acuerdo por los que se establecen las modalidades de colaboración entre el PMA y las principales ONG que participan en las operaciones de ayuda humanitaria de urgencia.</li> <li>• Consultas periódicas con las principales ONG que participan en la ejecución sobre cuestiones importantes de interés mutuo.</li> <li>• Intercambio de cartas con el Comité Internacional de la Cruz Roja/Sociedades de la Media Luna Roja en las que se definen las modalidades de cooperación.</li> <li>• Colaboración operacional con más de 1 000 ONG.</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo al Departamento de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas (DAH)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cesión de personal experimentado del PMA al DAH en Ginebra y Nueva York y asignación de miembros del personal como coordinadores del DAH.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Directiva a todas las oficinas en los países en la que se destaca la importancia de apoyar el sistema de Coordinadores residentes.</li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo al sistema de Coordinadores residentes.</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sobre la base de una encuesta realizada en las oficinas de los países, notificación del PMA al Administrador del PNUD de propuestas para fortalecer aún más el sistema de Coordinadores residentes.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sobre la base de una encuesta realizada en las oficinas de los países, notificación del PMA al Administrador del PNUD de propuestas para fortalecer aún más el sistema de Coordinadores residentes.</li> </ul>   |



## ASPECTOS PRINCIPALES DE LA REFORMA

Programa de reforma

Iniciativas principales

Logros

- Designación de un miembro del personal del PMA de categoría superior en el país como Representante del PMA. Aprobación de disposiciones por el Órgano Rector del PMA (en espera del examen del ECOSOC y del Consejo de la FAO, así como de la Asamblea General de las Naciones Unidas y la Conferencia de la FAO).
  - Designación de tres miembros del personal del PMA para puestos de Coordinadores residentes.
  - Declaraciones de Políticas y Planes de acción en los que se incorporan referencias adecuadas a las cuestiones relacionadas con el hambre y la malnutrición.
  - Conjunto de compromisos específicos en cuestiones operacionales y de políticas realizados en la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer.
  - Establecimiento de un grupo de acción para todo el Programa encargado de garantizar la aplicación de los compromisos sobre la cuestión de la mujer.
  - Documento presentado para la preparación de la Cumbre Mundial sobre la Alimentación.
- 
- Apoyo de iniciativas principales de las Naciones Unidas, incluidas:
    - Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (CNUMAD)
    - Conferencia Internacional sobre Nutrición
    - Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo
    - Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social
    - Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer
    - Conferencia sobre el Hambre y la Pobreza
    - Cumbre Mundial sobre la Alimentación

