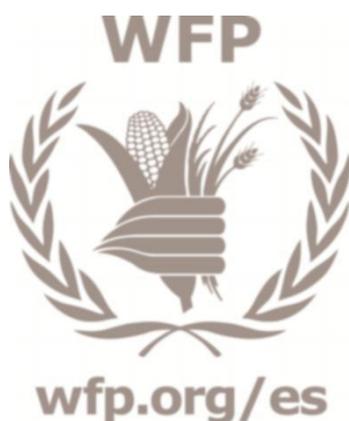


INFORME DE ACTUALIZACIÓN SOBRE EL EXAMEN DEL MARCO DE FINANCIACIÓN



PROYECTO

Consulta oficiosa

523 de septiembre de 2016

Programa Mundial de Alimentos
Roma (Italia)

I. Introducción

1. El examen del Marco de financiación es uno de los cuatro elementos que componen la hoja de ruta integrada, junto con el Plan Estratégico para 2017-2021, la política en materia de planes estratégicos para los países (PEP) y el Marco de resultados institucionales. Estos componentes, que están interrelacionados entre sí, definen los cambios transformativos necesarios para facilitar y demostrar la contribución del PMA al logro de las metas de la Agenda 2030, en particular los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2 —Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible— y 17 —Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible. Los cuatro procesos se basan en las fortalezas y la eficacia del PMA en situaciones de emergencia, y ayudan al Programa a estar en condiciones de desempeñar la función decisiva que le corresponde en la aplicación de la Agenda 2030 y en la prestación de apoyo al "Gran pacto" resultante de la Cumbre Humanitaria Mundial.
2. La hoja de ruta integrada presenta una nueva arquitectura institucional que refuerza el modelo operativo básico del PMA en materia de intervenciones de emergencia al tiempo que permite al Programa poner en práctica más eficazmente su Plan Estratégico sobre el terreno por medio de carteras de proyectos en los países en lugar del actual enfoque basado en los proyectos. Cambiará la manera en que el PMA planifica y gestiona los programas, e informa sobre ellos, con miras a mejorar la eficacia operacional y así lograr el máximo impacto en los beneficiarios.
3. El examen del Marco de financiación tiene por finalidad aumentar al máximo la eficacia operacional mediante una planificación financiera realista, una mejor rendición de cuentas, la racionalización de los procesos y la armonización del Marco de financiación y de los marcos de resultados. En cuanto componente de la hoja de ruta integrada, el examen del Marco de financiación presentará una estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países (**presupuesto** que, al vincular de forma transparente la estrategia, la planificación y la presupuestación, la ejecución y los recursos obtenidos con los resultados alcanzados, demuestra la pertinencia y el impacto del trabajo del PMA. El nuevo Marco de financiación alentará a los responsables a realizar programas más eficaces.
4. El actual Marco de financiación se diseñó en la década de 1990 con el fin de respaldar la prestación de ayuda alimentaria a través de un modelo basado en proyectos. A nivel de las oficinas en los países, los responsables deben lograr un equilibrio entre la prestación eficaz de asistencia y la fragmentación de la financiación dirigida a proyectos múltiples, que requiere desarticular la gestión de fondos por proyecto y por categoría de costos. La complejidad de este marco genera falta de coherencia entre la planificación, la gestión, el cálculo de los costos y los gastos de las operaciones. Fuera del PMA, ello crea una percepción de falta de transparencia en la definición de los factores que determinan los costos y la formulación de los resultados.
5. El examen del Marco de financiación comprende las líneas de trabajo siguientes:
 - i) La *presupuestación orientada a la eficacia operacional* apunta a reducir la fragmentación interna, simplificar los procesos y aumentar al máximo la transparencia, la flexibilidad y la rendición de cuentas. Será la base de la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países y está en consonancia con el enfoque de planificación estratégica por países.
 - ii) La *planificación basada en los recursos* normaliza los planes de ejecución —antes llamados planes basados en los recursos— en las oficinas en los países con el fin de mejorar la planificación y la gestión de las realizaciones.
 - iii) La *prefinanciación global* permite conceder autorizaciones presupuestarias globales a las oficinas en los países en una fase temprana del proceso a fin de disminuir los efectos de la fragmentación de los flujos de financiación, acrecentar la previsibilidad de los recursos y aumentar al máximo la eficiencia y la eficacia.
6. El examen del Marco de financiación se centra principalmente en las oficinas en los países, y los directores en los países y el personal de 15 oficinas en los países se dedican a llevar adelante las tres líneas de trabajo. Los directores en los países y sus equipos de gestión dirigen grupos de trabajo y actividades piloto y de ensayo de prototipos, en los que también participan, de modo

que pueda aprovecharse plenamente su experiencia colectiva para poner de relieve la realidad de las operaciones y las necesidades futuras.

7. La Secretaría ha proporcionado a los Estados Miembros informes de actualización sobre los avances en el examen del Marco de financiación. La celebración de diálogos durante los períodos de sesiones de la Junta, las consultas officiosas y las reuniones bilaterales han contribuido al diseño del nuevo Marco de financiación y lo han facilitado.
8. En el presente documento se facilita información sobre las cuestiones planteadas en ~~la consulta officiosa~~ **las consultas officiosas** del 25 de julio y el **13 de septiembre** en relación con la línea de trabajo sobre la presupuestación orientada a la eficacia operacional y la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países, como la presentación de informes y la rendición de cuentas, la estructura de clasificación y jerarquía de los costos, la gobernanza y las posibilidades de establecer umbrales, la recuperación total de los costos y las intervenciones de emergencia coordinadas. El documento ofrece también información actualizada sobre las líneas de trabajo relativas a la planificación basada en los recursos y la prefinanciación global, así como sobre las experiencias piloto.
9. Junto con sus recomendaciones y anteproyecto de decisión, este documento sirve como versión de trabajo del documento oficial que será examinado por la Junta en su segundo período de sesiones ordinario de 2016. Se actualizará a fin de que queden plasmados en él las observaciones que formule la Junta y toda novedad respecto del examen del Marco de financiación.
10. Consta de ~~nueve~~**11** anexos en los que se desarrollan los conceptos presentados en el documento, con ejemplos de la Oficina del PMA en Zimbabwe, siempre que resultó posible. En el Anexo I se presenta una visión general del plan estratégico para Zimbabwe y de los efectos estratégicos del PMA; el plan estratégico definitivo para Zimbabwe se someterá a la aprobación de la Junta en su primer período de sesiones ordinario de febrero de 2017. En el Anexo II figura la información presupuestaria en la que se basará la aprobación de los presupuestos de los PEP, y un modelo de presupuesto quinquenal de la cartera de proyectos en el país. En el Anexo III se ofrece un ejemplo de presupuesto anual por efecto estratégico y actividad, que formará parte del ciclo de planificación anual. En el Anexo IV se ofrece un panorama de las actividades previstas para un año, desglosadas por efecto estratégico. En los Anexos V y VI se presentan ejemplos prácticos de la información financiera y la información necesaria para presentar informes sobre la relación entre los recursos y los resultados que podría presentarse en un informe normalizado de un país. El Anexo VII muestra cómo podría aplicarse la recuperación total de los costos a varios tipos de contribuciones en relación con una actividad en Zimbabwe. En el Anexo VIII ~~se examinan las posibles modificaciones que habrá que introducir en el Reglamento General y el Reglamento Financiero del PMA~~**figura una nota sobre los aspectos relativos a fin de armonizarlos con el Plan Estratégico para 2017-2021, la gobernanza de la política en materia de planes estratégicos para los países y la estructura** el componente de presupuestación ~~per carteras orientada a la eficacia operacional del examen del Marco de proyectos en los países.~~**financiación.** En el Anexo IX se presenta ~~un~~**el proyecto de decisión que figura en la quinta versión del proyecto de política en materia de planes estratégicos para los países. En el Anexo X se propone el anteproyecto de decisión sobre el examen del Marco de financiación,** que se presentará a la Junta para aprobación en su período de sesiones de noviembre de 2017. Y por último, en el Anexo XI; se presenta una propuesta preliminar sobre los umbrales presupuestarios correspondientes a los distintos niveles de delegación de facultades, que se someterán a examen en 2017.

II. Antecedentes

Etapas anteriores del examen del Marco de financiación

11. En 2013, con la aprobación de la Junta¹, la Secretaría introdujo cambios en el Marco de financiación con el fin de contribuir a la transición que estaba efectuando el PMA de la ayuda alimentaria a la asistencia alimentaria, tal como se indica en el Plan Estratégico para 2008-2013. Estos cambios constaron de una revisión de la estructura de los proyectos para facilitar el uso de

¹ WFP/EB.A/2010/6-E/1.

modalidades operativas tales como las transferencias de base monetaria y las actividades de desarrollo de las capacidades, y de la revisión del modelo de financiación de los costos de apoyo directo (CAD) para sustituir la tasa por tonelada con un porcentaje de los costos operacionales directos.

12. En 2014, la siguiente etapa del examen del Marco de financiación se centró en aumentar la previsibilidad y la flexibilidad de los recursos volviendo más funcional el Mecanismo de financiación anticipada. Con la aprobación de la Junta, la Secretaría separó las disposiciones de prefinanciación de dicho mecanismo; fijó el límite máximo del Mecanismo de préstamos internos para proyectos en 570 millones de dólares EE.UU.; aumentó el límite máximo del Mecanismo de gestión global de los productos a 350 millones de dólares, y fijó un límite máximo de 70 millones de dólares para los anticipos relacionados con servicios internos². La Junta aprobó asimismo un aumento del límite máximo de la Cuenta de respuesta inmediata a 200 millones de dólares³.

Contexto interno: justificación de la necesidad del cambio

Transición estratégica a la asistencia alimentaria

13. En 2008, el PMA efectuó una transición de fundamental importancia de la ayuda alimentaria a la asistencia alimentaria. Sin embargo, su Marco de financiación siguió centrándose en la entrega de ayuda alimentaria, en particular en situaciones de emergencia, y en el seguimiento del volumen de los alimentos transportados y de los costos de los insumos conexos. A fin de poner en práctica el Plan Estratégico para 2017-2021, los PEP y el Marco de resultados institucionales es necesario revisar el Marco de financiación para mejorar los resultados obtenidos, aumentar la eficacia operacional y permitir un uso óptimo de los recursos para atender a las exigencias de la Agenda 2030, las partes interesadas y los beneficiarios.

Fragmentación de las autorizaciones presupuestarias

14. Por "autorización presupuestaria" se entiende la capacidad de la persona responsable de incurrir en gastos para un proyecto. Actualmente, tal autorización se concede únicamente cuando se reciben las contribuciones o se otorgan anticipos internos respaldados por contribuciones previstas. La incertidumbre con respecto al momento en que se recibirán las contribuciones conlleva una fragmentación de las autorizaciones, que se adopte una visión a corto plazo de las operaciones y aumenten los costos de transacción. Diversos mecanismos, como el de préstamos internos para proyectos, ayudan a reducir tal fragmentación. Sin embargo, en 2014 y 2015 solo el 42 % de todas las contribuciones aportadas al PMA reunían las condiciones necesarias para que se efectuaran anticipos.

Estructura presupuestaria rígida

15. En las oficinas en los países, los fondos se asignan a los diferentes proyectos o bien al cumplimiento de las condiciones impuestas por los donantes⁴, y se programan en función de las categorías de costos. Los fondos se manejan en función de la categoría de costos aplicable y la consignación presupuestaria atribuida a cada categoría de costos actúa como una restricción o limitación presupuestaria. Los responsables tienen poca flexibilidad para trasladar fondos entre las distintas categorías de costos sin proceder a una revisión presupuestaria, y los saldos no utilizados y fondos reembolsados pueden afectar a la eficacia y eficiencia operacionales.

Multiplicidad de las entidades presupuestarias

16. Cada proyecto en un país determinado se considera una entidad presupuestaria distinta, con su propio ciclo de vigencia y presupuesto. Al realizarse varios proyectos en un mismo país, las corrientes de financiación se fragmentan y la programación se vuelve más complicada. En vista de la distinta duración que tienen los ciclos de los proyectos, resulta difícil para los responsables

² WFP/EB.A/2014/6-D/1.

³ WFP/EB.2/2014/5-A/1.

⁴ La financiación dirigida por los donantes directamente a determinados proyectos o actividades, tipos de alimentos o modalidades de transferencia, zonas de ejecución o fases de un proyecto aumenta la fragmentación.

lograr una visión integral de la estrategia o las operaciones en un país dado durante un período determinado.

Orientación de los insumos

17. La actual estructura presupuestaria se basa en los insumos, y las asignaciones de recursos no se vinculan con los objetivos y los efectos enunciados. Las categorías de costos del PMA no están en consonancia con los datos para la presentación de informes sobre los resultados y no tienen gran significado fuera del PMA.

Análisis comparativo de los costos

18. En 2014, la Secretaría puso en marcha un análisis comparativo de los costos en cuatro oficinas en los países⁵ para examinar los factores que influían en los costos con miras a mejorar su gestión y aumentar la rendición de cuentas mediante una formulación y un seguimiento transparentes de las estructuras de costos en cada país. Sin embargo, el análisis de los costos entre los distintos países o proyectos se vio dificultado debido a la fragmentación de la arquitectura de financiación vigente. Las estructuras de los proyectos —que son una combinación de actividades—, por ejemplo, varían mucho de un país a otro, lo que vuelve difícil realizar una comparación significativa de los costos de los proyectos. También resultó difícil hacer un desglose de los costos en ciertas categorías de costos existentes.

Contexto externo

19. La Agenda 2030 de las Naciones Unidas, los ODS y los resultados de la Cumbre Humanitaria Mundial establecen la orientación estratégica de la asistencia humanitaria y de desarrollo mundiales para los próximos 15 años y posteriormente. El PMA debe armonizar su estrategia y reformar su arquitectura institucional de modo que pueda respaldar la visión dominante dirigida a la consecución del objetivo del hambre cero.
20. En el examen del Marco de financiación se integran las recomendaciones de la Revisión cuadrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales para el desarrollo del sistema de las Naciones Unidas, en particular armonizando las prácticas de clasificación de costos con las categorías de costos armonizadas de las Naciones Unidas, cuando ello resulta posible, a fin de mejorar la planificación conjunta sobre el terreno.

Enfoque del examen del Marco de financiación

21. En consulta con los directores del PMA en los países y con la Junta⁶ se formularon cuatro metas a principios de 2015 por las que tendría que regirse el examen del Marco de financiación:
 - aumentar la previsibilidad de los recursos de modo que las oficinas en los países puedan optimizar la eficiencia y la eficacia de las operaciones;
 - aumentar la flexibilidad a fin de responder mejor a las necesidades operacionales, manteniendo a la vez la disciplina en la gestión, la presentación de informes y el análisis financieros;
 - mejorar la rendición de cuentas estableciendo una correlación entre la gestión de los recursos y las realizaciones, y
 - simplificar la estructura de gestión de los recursos.
22. Se acordó seguir aplicando los tres principios subyacentes siguientes: el carácter voluntario de la financiación del PMA, el principio de la recuperación total de los costos y el seguimiento de los gastos en relación con contribuciones concretas. Sin embargo, la Secretaría tomó nota de su intención de revisar y simplificar la aplicación de la recuperación total de los costos a las contribuciones.
23. De conformidad con las metas y objetivos del examen del Marco de financiación, la Secretaría dio prioridad a tres líneas de trabajo: la presupuestación orientada a la eficacia operacional, la

⁵ El Afganistán, el Chad, Myanmar y la República Democrática del Congo.

⁶ WFP/EB.A/2014/6-D/1.

planificación basada en los recursos y la prefinanciación global. En 2015 y 2016 las líneas de trabajo se están abordando como módulos independientes, pero vinculados entre sí, de modo de lograr beneficios en cada una de ellas y también en el marco de financiación general.

24. La finalidad de la línea de trabajo relativa a la presupuestación orientada a la eficacia operacional es reducir la fragmentación consolidando todas las intervenciones realizadas en un país en una entidad presupuestaria única: el presupuesto de la cartera de proyectos en el país (~~PCP~~ **(presupuesto CPP)**). La formulación de la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países está en consonancia con el enfoque de planificación estratégica por países, el Plan Estratégico para 2017-2021 y el Marco de resultados institucionales.
25. Las dos líneas de trabajo relativas a la planificación basada en los recursos y la prefinanciación global respaldan la gestión interna de recursos. La línea de trabajo sobre la planificación basada en los recursos permitirá normalizar el proceso de adecuación de los planes de ejecución de las oficinas en los países —llamados antes planes basados en los recursos— a los niveles de financiación previstos para mejorar la planificación en los próximos 12 a 18 meses, y facilitar la gestión de las realizaciones al simplificar la comparación de los resultados con los planes. La agregación de todos los planes de ejecución seguirá incluyéndose en el Plan de Gestión anual como plan de trabajo priorizado.
26. La línea de trabajo sobre la prefinanciación global aborda la cuestión de la previsibilidad de los recursos y las incertidumbres en cuanto al momento en que se aportan las contribuciones y a su monto, otorgando a las oficinas en los países autorizaciones presupuestarias para incurrir en gastos sobre la base del importe total de la financiación prevista.
27. La Secretaría ha aplicado un enfoque basado en el terreno en el examen del Marco de financiación. Desde un comienzo, las oficinas en los países han compartido sus experiencias catalogando las demandas sobre el terreno y las limitaciones que planteaba el Marco de financiación vigente, además de definir las necesidades futuras. Gracias a misiones frecuentes, teleconferencias y talleres de intercambio de ideas y enseñanzas extraídas, se ha podido contar con una amplia participación en el diseño y aplicación de las líneas de trabajo. Se están realizando proyectos piloto de planificación basada en los recursos en nueve oficinas en los países y proyectos de prefinanciación global en cinco oficinas en los países, en tanto que ocho oficinas han participado en el ensayo del modelo de ~~PCP~~ **presupuesto CPP**.

Participación de la Junta y de los asociados

28. En el período de sesiones anual de 2015 de la Junta se analizaron los avances en el examen del Marco de financiación⁷, en particular las dificultades que planteaba la actual arquitectura del PMA y los imperativos de un nuevo Marco de financiación.
29. En el segundo período de sesiones ordinario de 2015 se presentó un informe de actualización sobre el examen del Marco de financiación⁸, en el que se establecieron los objetivos, los riesgos conexos y la manera de abordar cada una de las tres líneas de trabajo. La Junta tomó nota de los progresos realizados, del calendario propuesto y de la estimación de costos para 2015 y 2016.
30. En el primer período de sesiones ordinario de 2016 se presentó un informe de actualización sobre la hoja de ruta integrada⁹, en el que se indicaban las sinergias e interrelaciones entre el Plan Estratégico para 2017–2021, el enfoque de planificación estratégica por países y el examen del Marco de financiación.
31. En un informe de actualización sobre el examen del Marco de financiación presentado en el período de sesiones anual de 2016¹⁰ se proporcionaron detalles del diseño del nuevo modelo de ~~PCP~~ **presupuesto CPP** y de los progresos en las líneas de trabajo relativas a la planificación basada en los recursos y la prefinanciación global, así como de los proyectos piloto en curso.

⁷ WFP/EB.A/2015/6-C/1.

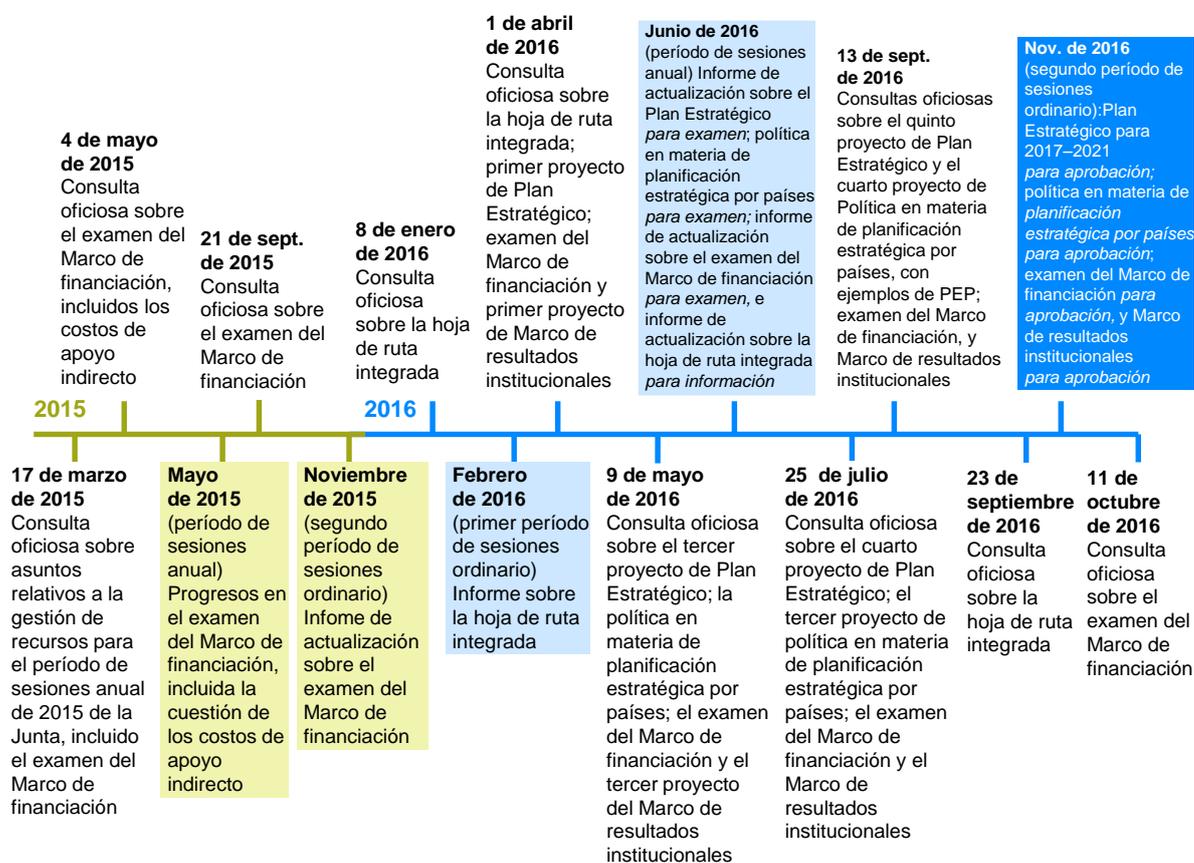
⁸ WFP/EB.2/2015/5-C/1.

⁹ WFP/EB.1/2016/4-F.

¹⁰ WFP/EB.A/2016/5-C/1*.

32. Como complemento de los períodos de sesiones oficiales de la Junta, la Secretaría celebró siete consultas oficiosas entre el 17 de marzo de 2015 y el 25 de julio de 2016 a fin de presentar nuevos diseños y evaluaciones de proyectos piloto y prototipos (véase la Figura 1). La retroinformación y las orientaciones de la Junta durante ese período fueron invaluable para ayudar a conformar la labor sobre el examen del Marco de financiación.

Figura 1: Consultas de la Junta sobre el examen del Marco de financiación



33. Desde septiembre de 2015, la Secretaría¹¹ ha trabajado junto con los asociados del PMA en el logro de una comprensión común de los componentes de la hoja de ruta integrada y varios aspectos del examen del Marco de financiación, así como en la definición de las posibles consecuencias en los sistemas y políticas de los asociados.

III. Presupuestación orientada a la eficacia operacional

Formulación y diseño de la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países

34. La etapa de análisis de la línea de trabajo relativa a la presupuestación orientada a la eficacia operacional comenzó a mediados de 2015, con un examen de la estructura presupuestaria del PMA y los marcos de financiación de otros organismos de las Naciones Unidas, organizaciones no gubernamentales y entidades del sector privado. Las entrevistas con los responsables en las oficinas en los países brindaron perspectivas acerca de las dificultades que se planteaban, en materia de presupuestación, en diferentes contextos.

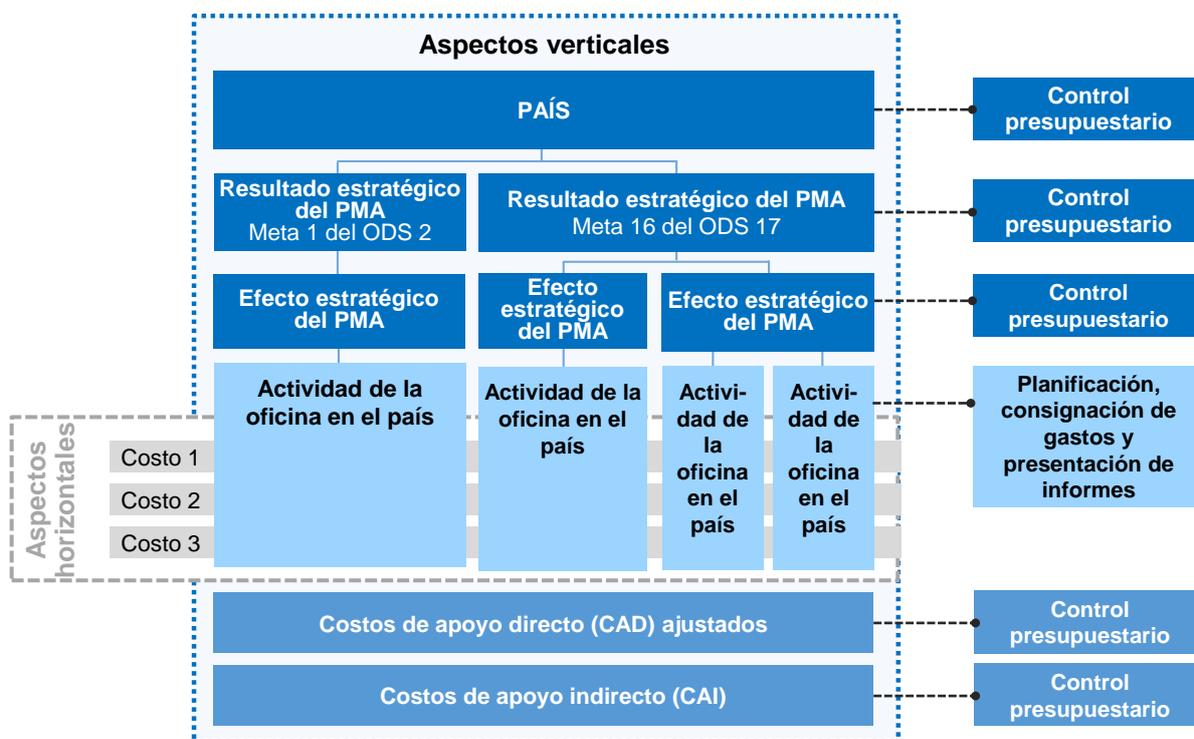
¹¹ En particular, los directores de la Dirección de Políticas y Programas, la Dirección de Presupuesto y Programación, la Dirección de Gestión y Seguimiento de las Realizaciones y la Oficina de Integración y Apoyo en materia de Gestión de Recursos.

35. En septiembre de 2015 se presentó un resumen del análisis al Grupo de trabajo de expertos sobre presupuestación orientada a la eficacia operacional¹²-con miras a definir las características de una estructura presupuestaria capaz de: i) potenciar al máximo la capacidad del PMA para responder de manera eficiente y eficaz a las necesidades operacionales prioritarias; ii) garantizar una gestión financiera disciplinada, así como una presentación de informes y unos análisis rigurosos, y iii) promover la movilización de fondos. Entre las características de diseño esenciales de los marcos de planificación y presupuestación cabe mencionar las siguientes:
- i) un resumen de todas las operaciones dentro de una oficina en el país, de conformidad con el PEP;
 - ii) una “línea de mira” clara, que vincule la estrategia, la planificación y la dotación de recursos con los resultados;
 - iii) una estructura sencilla y unificada para la realización de las operaciones;
 - iv) una demostración clara del impacto y de la eficacia y eficiencia en función de los costos, y
 - v) una mejor rendición de cuentas.
36. Se elaboraron dos estructuras presupuestarias preliminares: una basada en las actividades de las oficinas en los países y otra en los resultados estratégicos del PMA. Ambas estructuras sirvieron de modelo para elaborar los presupuestos de las oficinas en Colombia, Indonesia, Jordania, Uganda y Zimbabwe con el fin de poner a prueba la viabilidad, la facilidad de uso y la eficacia de dichos modelos y de determinar sus consecuencias a nivel de la gobernanza y la movilización de fondos. Las oficinas en los países señalaron que, desde la perspectiva de la planificación de las operaciones, la ejecución y la gestión, las actividades —si bien derivaban de los resultados estratégicos del PMA—, tenían que ocupar un lugar central en la estructura presupuestaria.
37. En noviembre de 2015, el Grupo de trabajo de expertos sobre presupuestación orientada a la eficacia operacional examinó los resultados de las actividades preliminares de aplicación de modelos y propuso una estructura aplicable al presupuesto por carteras de proyectos en los países que previera:
- i) un período de planificación único que abarcara la totalidad de las operaciones en todos los contextos durante un año civil;
 - ii) un enfoque orientado a los resultados de conformidad con los resultados estratégicos y los efectos estratégicos del PMA, en el que las actividades constituyeran la dimensión principal de la planificación de las operaciones;
 - iii) una “línea de mira” clara, que vinculara los resultados estratégicos y los efectos estratégicos del PMA con las actividades y los costos;
 - iv) la determinación del costo de las actividades por lo que se refiere al valor de las transferencias o los costos de ejecución;
 - v) el establecimiento de nuevas definiciones de los costos que estuviesen armonizadas, en la medida de lo posible, con las que se aplican en otros organismos de las Naciones Unidas, a fin de facilitar la presentación de informes y la comparación;
 - vi) el ajuste de los CAD para respaldar directamente múltiples actividades relacionadas con la prestación de asistencia y la ejecución de los programas, con la posibilidad de desglosarlos por actividad, y
 - vii) la adición o ampliación de por lo menos un efecto estratégico del PMA en el caso de las intervenciones iniciales ante emergencias.
38. La Figura 2 muestra la estructura preliminar de la presupuestación por carteras de proyectos en los países tomando como base esas consideraciones. A principios de 2016 se fueron introduciendo gradualmente este prototipo de estructura y los conceptos conexos en las cinco

¹² El grupo de trabajo está integrado por miembros del personal de las oficinas en los países, los despachos regionales y las dependencias funcionales de la Sede.

oficinas en los países que participaban en la labor inicial de creación de modelos (Colombia, Indonesia, Jordania, Uganda y Zimbabwe) y, posteriormente, en las oficinas en Kenya, el Níger y el Yemen para garantizar una representación regional y la cobertura de diversos contextos operacionales, incluida una emergencia de nivel 3. Indonesia y Zimbabwe han elaborado sus respectivos PEP, en tanto que en Colombia, Jordania y Uganda estos están aún en proceso de elaboración. La elaboración de prototipos a partir de la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países que hayan definido su PEP asegura que la estructura tenga en cuenta dicho enfoque.

Figura 2: Estructura preliminar del presupuesto de la cartera de proyectos en un país



Nota: Se trata de un ejemplo de estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países. Los resultados estratégicos pueden incluir cualquiera de los ocho incluidos en el Plan Estratégico.

39. Los directores en los países y sus equipos dirigieron las pruebas y, al cabo de cada fase, presentaron evaluaciones provisionales a la Junta de proyectos¹³. The Boston Consulting Group ayudó a los directores en los países a definir los cambios necesarios al final de cada fase y a comunicar los beneficios en función de los costos de la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países.
40. Entre enero y marzo de 2016, las oficinas en Indonesia y Jordania llevaron a cabo la fase I de la prueba para perfeccionar los aspectos "verticales" de la estructura. Se estableció una correspondencia entre las carteras de actividades y presupuestos conexos de estas oficinas en los países y la estructura preliminar de presupuestación por carteras de proyectos en los países para crear la "línea de mira" deseada entre los resultados estratégicos y los efectos estratégicos del PMA y las actividades y los costos. Las oficinas en los países consignaron una muestra de transacciones en el Sistema Mundial y Red de Información del PMA (WINGS) a fin de seguir ensayando y perfeccionando la estructura.
41. Se creó un primer modelo de sistema de contabilidad de costos que tiene en cuenta el valor de las transferencias directas, los costos de ejecución y los costos gestionados a escala de los países —como los CAD ajustados y los costos de apoyo indirecto (CAI)—.

¹³ La Junta de proyectos, integrada por los directores ejecutivos adjuntos, los directores de algunas direcciones, los directores regionales y determinados directores en los países, ofrece supervisión estratégica.

42. Las evaluaciones de la fase I fueron mayormente positivas. La Oficina del PMA en Jordania observó que el concepto de presupuestación por carteras de proyectos en los países y su “línea de mira” mejorarían la eficacia y la transparencia en tanto que la atención prestada a las actividades reflejaba la realidad operacional. La Oficina del PMA en Indonesia valoró las mejoras en materia de rendición de cuentas y empoderamiento de los responsables de los presupuestos. En la fase I se definieron, además, otros ámbitos que requerían la formulación de soluciones impulsadas por los países en la fase II de las pruebas. Tal labor se discutió con la Junta en el marco de consultas informativas celebradas el 1 de abril y el 9 de mayo de 2016.
43. En la fase II se hizo una simulación con la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países con miras a contribuir a formular soluciones en distintas esferas: definición de procedimientos de contabilidad de costos; aplicación del principio de recuperación total de los costos; manera de abordar las situaciones de emergencia y las operaciones regionales, y determinación de las necesidades en materia de contextos operacionales y gobernanza. Las oficinas en los países ensayaron una estructura presupuestaria que abarca la totalidad de las operaciones y de los servicios comunes de las oficinas en los países, los acuerdos de prestación de servicios, los fondos fiduciarios, las operaciones regionales y las emergencias repentinas.
44. Las soluciones operativas encontradas fueron examinadas en mayo de 2016, en primer lugar por los directores en los países y coordinadores de las ocho oficinas en los países y despachos regionales que participaron en la fase II y, seguidamente, por los ocho directores en los países y los directores de las diez direcciones de la Sede que se verán afectados. En junio de 2016, las ocho oficinas en los países examinaron y validaron las soluciones operativas, lo que permitió crear un sistema de tecnología de la información como solución informática a partir de julio de 2016.
45. Las evaluaciones de las oficinas en los países y los resultados detallados de las pruebas realizadas en la fase II demostraron que la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países podía apoyar las operaciones del PMA y que las soluciones operativas encontradas eran viables. Las oficinas en los países participantes reconocieron que la estructura presupuestaria y los procesos mejorados para gestionar los presupuestos y las contribuciones permitirían racionalizar los procesos de planificación y gestión de recursos. Las primeras evaluaciones de la fase II se examinaron con la Junta en su período de sesiones anual de 2016 y en una consulta informal el 25 de julio de 2016.
46. Tras las dos fases de prueba del prototipo, las oficinas en los países, los directores de las dependencias técnicas y la Dirección de Integración y Apoyo en materia de Gestión de Recursos definieron los requisitos operativos para diseñar la solución informática aplicable a la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países. Tales requisitos representan los elementos mínimos necesarios para el inicio de la primera serie de PEP piloto en febrero de 2017. Constituyeron la primera parte de un modelo más amplio destinado a diseñar la solución informática y los sistemas de aplicación de la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países.
47. Los requisitos operativos reflejan las necesidades de las oficinas en los países y las dependencias de la Sede y están vinculados con esferas tales como la gobernanza, la dotación de recursos, la gestión de las subvenciones, la programación, la certificación de los gastos, los cierres anuales y de los PCP, la presentación de informes, la cartografía de la matriz de responsabilidad RACI (de la sigla inglesa, responsabilidad, rendición de cuentas, consulta e información) y la integración de sistemas. Han sido examinados y validados por los directores en los países. La labor que se realiza sobre tal modelo se coordina con la del enfoque de planificación estratégica por países y el Marco de resultados institucionales a fin de que haya una armonización e integración, con miras a someter a prueba el sistema informático en el cuarto trimestre.

Reforma del Marco de financiación del PMA

Inclusión

48. La actual arquitectura financiera sustenta la prestación de asistencia conforme a un enfoque basado en los proyectos y crea múltiples entidades presupuestarias con distintas duraciones y corrientes de financiación independientes, en el marco de una sola oficina en el país. Tal tipo de enfoque hace que los responsables tengan una visión fragmentada de las operaciones y los recursos de un país, lo que repercute en la eficiencia y eficacia de la planificación, la presupuestación y la gestión de las realizaciones.
49. El **PCPpresupuesto CPP** sustituirá a los presupuestos múltiples de los programas, proyectos y fondos fiduciarios que coexisten actualmente en los países. Dado que se tratará de la única estructura en las oficinas en los países para administrar el flujo de recursos, abarcará todos los recursos, efectos y actividades previstos en los PEP, los marcos provisionales para los países o las operaciones de emergencia de duración limitada.
50. ~~En~~ ~~Con el marco del PCP~~ **presupuesto CPP** se creará un período único de planificación, ejecución y presentación de informes con arreglo al año civil. Para el período de vigencia del PEP se prepararán presupuestos¹⁴ por año desglosados por efecto estratégico del PMA y **macrocategoría de costos**¹⁵.
51. En los países que cuenten con un PEP, la planificación y la presupuestación de las intervenciones de emergencia imprevistas se realizarán conforme a un proceso de revisión del PEP. En los países en donde el PMA no está presente o no dispone de un PEP establecido, la planificación y presupuestación se realizarán por medio de operaciones de emergencia de duración limitada. En algunos casos, la situación de emergencia tal vez genere un cambio significativo o drástico en el contexto y haga necesario que el PMA elabore un nuevo PEP. Para que la intervención del PMA sea flexible y pueda adaptarse rápidamente a un cambio repentino del contexto o bien para sostener la asistencia humanitaria, el PMA podrá utilizar un marco provisional para el país como instrumento de transición entre una operación de emergencia de duración limitada o, cuando un cambio drástico en el contexto vuelve el PEP inadecuado, a un nuevo PEP nacional que apunte estratégicamente al objetivo del Hambre Cero, fundamentado en el debido examen. El marco provisional para el país ~~deberá utilizarse durante el período de transición~~ **debe utilizarse en 2018** y, en circunstancias excepcionales, en años posteriores, cuando no pueda elaborarse un PEP fundamentado en un examen estratégico debido a una situación reinante de conflicto o inestabilidad que socave la gobernanza, a saber, el funcionamiento de las instituciones nacionales, y en los países en donde el PMA no realice operaciones. Se adoptará un **PCPpresupuesto CPP** para los PEP, los marcos provisionales para los países y las operaciones de emergencia de duración limitada¹⁶.
52. Los efectos estratégicos del PMA y las actividades relacionadas con una intervención a escala regional se incluirán en los PCP de los países que participen en tal intervención. Las debidas correspondencias se establecerán en las oficinas en los países para que pueda realizarse un seguimiento a escala regional y mundial de los recursos movilizados para la intervención regional y puedan presentarse los correspondientes informes. En los casos en que se formulen operaciones de emergencia regionales de duración limitada u otras iniciativas de alcance regional, gestionadas por un despacho regional, se adoptará una estructura presupuestaria regional.
53. Los efectos estratégicos o actividades del PMA se vincularán asimismo con el contexto apropiado para facilitar la presentación de informes sobre los planes coordinados de respuesta humanitaria

¹⁴ **Las cuatro macrocategorías de costos son las siguientes: costos de transferencia, costos de ejecución, CAD ajustados y CAI.**

¹⁵ El presupuesto constará de efectos estratégicos elaborados en función de las evaluaciones de las necesidades y/o de los efectos definidos basándose en exámenes estratégicos o análisis similares en colaboración con las contrapartes gubernamentales y los asociados. El presupuesto relativo a los efectos estratégicos relacionados con actividades de desarrollo se basará en una estimación de los recursos disponibles, según lo dispuesto en el Artículo X.8 del Reglamento General.

¹⁶ Apenas aparezca una situación de emergencia, seguirán realizándose evaluaciones rápidas de las necesidades y llamamientos para la movilización de fondos. También se mantendrá el acceso a mecanismos como el de los préstamos internos para proyectos y la Cuenta de respuesta inmediata.

de las Naciones Unidas. Ello permitirá al PMA gestionar las contribuciones asignadas a las intervenciones humanitarias, hacer un seguimiento de ellas e informar al respecto; además, la situación podrá adaptarse en función de la evolución de la intervención del PMA en el país.

54. La Secretaría también está estudiando la posibilidad de establecer una correspondencia entre los efectos estratégicos o las actividades del PMA y su contexto situacional para facilitar la movilización de recursos y la toma de decisiones sobre financiación. En 2017, se pondrá a prueba una posible metodología de establecimiento de correspondencias en los países que lleven a cabo los PEP piloto. En la consulta oficiosa que se celebrará el 23 de septiembre se facilitará más información.

54.55. Algunas actividades o efectos seguirán financiándose por medio de fondos fiduciarios. En el PEP se incluirá el marco del programa y la justificación de esas actividades. Las actividades relacionadas con los fondos fiduciarios de las que es responsable y tiene que rendir cuentas una oficina en el país también se incluirán en el **PCPpresupuesto CPP**: los fondos fiduciarios de un país determinado se asignarán directamente al **PCPpresupuesto CPP**, en tanto que los fondos fiduciarios gestionados por la Sede o el despacho regional se incluirán en el **PCPpresupuesto CPP** en cuanto actividades cuyos recursos proceden de los fondos fiduciarios. Todos los gastos con cargo a un fondo fiduciario se harán en función de una subvención concreta **para evitar los riesgos de subvenciones cruzadas** y se consignarán en la moneda local, **cuando resulte necesario, y en dólares estadounidenses.**

55.56. Los servicios comunes o compartidos previstos también se incluirán en el **PCPpresupuesto CPP**, y se crearán nexos entre ellos —por medio de la cadena de resultados—, desde las actividades institucionales al efecto estratégico del PMA y al resultado estratégico relativo al ODS 17. Los servicios comunes recibidos por una oficina en el país se destacarán con claridad en el **PCPpresupuesto CPP**. Cuando una oficina en el país presta servicios comunes a otra oficina en el país, no vinculará tales servicios a un ODS ni los incluirá en el **PCPpresupuesto CPP** dado que los costos conexos se tendrán en cuenta en el presupuesto de la oficina en el país que recibe los servicios¹⁷.

56.57. El **PCPpresupuesto CPP** brindará a los responsables una visión integral de los recursos a fin de mejorar la planificación, la presupuestación y la gestión de las realizaciones. El hecho de que el **PCPpresupuesto CPP** esté consolidado permitirá mejorar la eficiencia y la eficacia operacionales.

57.58. Entre los objetivos de la política en materia de PEP y la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países se cuentan mantener la función de supervisión de la Junta, aumentar al máximo la transparencia, y permitir un examen de la estrategia, la planificación, la presupuestación y los resultados.

58.59. Según se dispone en el Artículo VI.2 c) del Estatuto, una de las funciones fundamentales de la Junta consiste en aprobar los programas, proyectos y actividades del PMA. El análisis de las aprobaciones presupuestarias de los últimos cinco años pone de relieve la función central desempeñada por la Junta en la aprobación de un promedio de 4.000 millones de dólares al año, según valores presupuestarios, lo que representa por término medio el 52 % del programa de trabajo anual.

59.60. El primer instrumento que aprobará la Junta será el PEP. Al aprobar el PEP, también aprobará el presupuesto total y el presupuesto de cada efecto estratégico por el tiempo que dure el PEP. En los anexos I, II, III y IV se presentan, respectivamente, una visión general del proyecto de PEP para Zimbabwe, un ejemplo de la información presupuestaria en la que se basará la aprobación

¹⁷ Los servicios y plataformas comunes se están definiendo actualmente con arreglo a la categoría de actividades institucionales. Probablemente incluirán categorías de actividades tales como las realizadas por las siguientes entidades: el Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas; el Depósito de Suministros Humanitarios de las Naciones Unidas; el módulo de acción agrupada mundial de logística; los servicios bilaterales de la cadena de suministro; el módulo de acción agrupada de telecomunicaciones de emergencia; los servicios de ingeniería, y las actividades relacionadas con el establecimiento y mantenimiento de plataformas comunes de transferencias de base monetaria; ~~la labor de preparación para la pronta intervención en emergencia, y las actividades de análisis y evaluación.~~

del presupuesto, y un ejemplo de un **PCP presupuesto CPP** para Zimbabwe, un ejemplo de un **PCP presupuesto CPP** de un año, y un desglose de los costos de las actividades.

Recomendación 1.0

Se recomienda que la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países se aplique a la totalidad de las operaciones en todos los contextos ~~y sustituya,~~ **sustituyendo así** a los múltiples presupuestos de programas, proyectos y fondos fiduciarios que coexisten actualmente en cada país.

Recomendación 1.1

Se recomienda que todos los PEP, marcos provisionales para los países ~~yu~~ operaciones de emergencia de duración limitada ~~euente~~ ~~en~~ ~~con~~ ~~incluyan~~ un **PCP presupuesto CPP**.

Recomendación 1.2

Se recomienda que el **PCP presupuesto CPP** se ~~base en un~~ **formule con arreglo al** año civil ~~y que, durante el período de vigencia de los PEP, se prepare cada año el presupuesto e~~ ~~correspondiente.~~

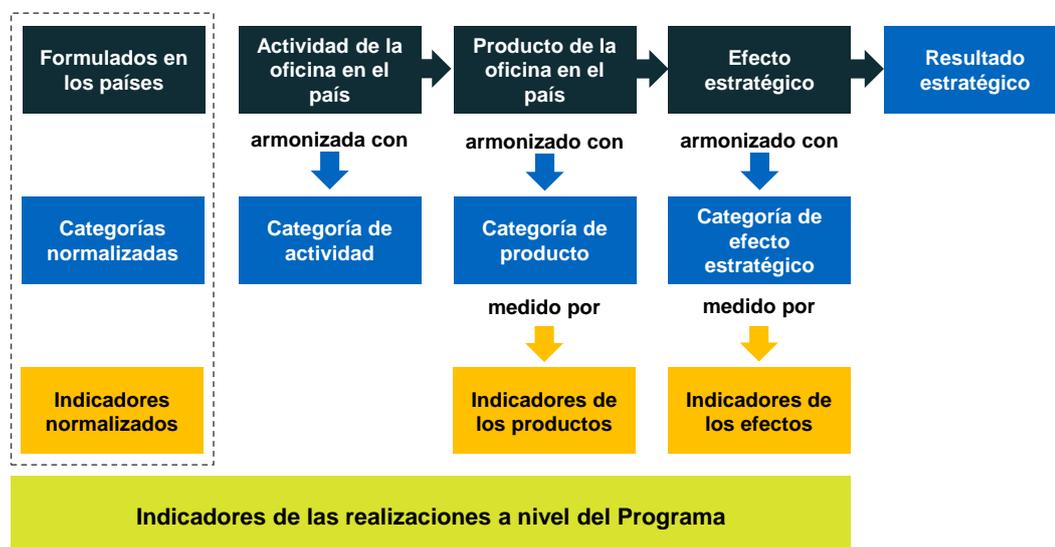
Recomendación 1.3

Se recomienda que ~~para~~ ~~cuando~~ ~~un~~ ~~país~~ ~~cuenta~~ ~~con~~ ~~un~~ ~~PEP,~~ la ~~planificación~~ ~~y~~ ~~la~~ ~~presupuestación~~ **primera fase** de la intervención ~~inicial~~ ~~en~~ ~~una~~ ~~situación~~ ~~situaciones~~ de emergencia, ~~en el PEP se añada o se amplíe por lo menos~~ **gestiones modificando** un efecto estratégico del ~~PMA~~ ~~existente~~ ~~o~~ **introduciendo nuevos efectos estratégicos en el presupuesto CPP.**

Enfoque orientado a los resultados

- 60.61. Las actuales categorías de costos orientadas a los insumos y la fragmentación de la estructura presupuestaria vuelven difícil la comunicación de los resultados o el impacto de la asistencia del PMA y la demostración del uso óptimo de los recursos.
- 61.62. La estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países refleja el enfoque orientado a los resultados de los PEP, puesto que crea nexos, de forma transparente, entre los recursos y los resultados por medio de una "línea de mira" entre los resultados estratégicos y los efectos estratégicos del PMA y las actividades y los costos. Esto facilitará la gestión de las realizaciones y la presentación de informes financieros por efecto estratégico del PMA, lo que permitirá a la Secretaría comunicar el impacto de la asistencia del PMA.
- 62.63. La cadena de resultados del PMA (Figura 3) es el elemento central del enfoque de gestión orientada a los resultados del PMA en los países.

Figura 3: Cadena de resultados del PMA



- 63-64.** Las oficinas en los países formularán sus propios efectos estratégicos, productos y actividades de acuerdo con las categorías institucionales normalizadas que se establecen en el Marco de resultados institucionales. Si bien este sistema otorga a las oficinas en los países flexibilidad para elegir los efectos, productos y actividades apropiados al contexto de cada país, el uso de categorías normalizadas permitirá la agregación de los resultados de todos los países en pro de la presentación de informes institucionales y la gestión de las realizaciones¹⁸.
- 64-65.** Los efectos estratégicos del PMA describen los efectos a corto y mediano plazo que contribuyen a la consecución de las metas de los ODS a nivel nacional y de los resultados estratégicos del propio PMA¹⁹. Esos efectos estratégicos determinan las personas que se beneficiarán del ODS 2 o las entidades que participan en la consecución del ODS 17, el alcance geográfico, el resultado que se espera obtener y el plazo previsto para las intervenciones programáticas, además de tener en cuenta el contexto en el cual se presta la asistencia²⁰.
- 65-66.** Con arreglo a la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países, cada efecto estratégico del PMA está vinculado a un único resultado estratégico del PMA o una sola meta de un ODS, y a un único Objetivo Estratégico. Para mantener una “línea de mira” clara debe haber relativamente pocos efectos estratégicos, y en los casos donde exista ambigüedad tal vez sea necesario reformular o dividir en dos la enunciación de los resultados para señalar el vínculo entre causa y efecto.
- 66-67.** La consignación de gastos se basará en las actividades planificadas por las oficinas en los países. La prominencia y visibilidad de las actividades en la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países permitirá a los responsables identificar y comparar los factores que determinan los costos de actividades similares en todas las carteras de proyectos en los países, así como fundamentar las decisiones relativas a la gestión y los programas. En el Anexo IV se presenta un ejemplo de planificación de una actividad en el marco de los efectos estratégicos del PMA.
- 67-68.** Las actividades en los países se vincularán con las categorías de actividades institucionales de modo que puedan compararse mejor las actividades y los costos entre las oficinas en los países y los tipos de actividad²¹.
- 68-69.** Para facilitar la integración con el Marco de resultados institucionales y la presentación de informes institucionales, cada efecto estratégico definido en un país se vinculará a una categoría única de efectos institucionales, y cada producto definido en un país se vinculará a una categoría única de productos institucionales.

¹⁸ Para más información sobre el diseño del Marco de resultados institucionales y sus categorías normalizadas, véase <http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/resources/wfp286249.pdf>. [se agregará el enlace al documento del Marco de resultados institucionales].

¹⁹ WFP/EB. A/2016/5-B y C-14741E, Política en materia de planes estratégicos para los países, cuarta versión.

²⁰ Las oficinas en los países que participan en la fase II convinieron en que el contexto operacional resulta pertinente para la planificación y la movilización de fondos a nivel nacional, y debería quedar reflejado en la sección de la estructura del presupuesto relativa a los efectos estratégicos o actividades del PMA. A raíz de los debates mantenidos en la Cumbre Humanitaria Mundial, la Secretaría trabajará junto con otros organismos para armonizar las nociones de contexto.

²¹ Se están elaborando las siguientes categorías de actividades institucionales: i) transferencias de recursos no condicionadas para respaldar el acceso a los alimentos; ii) creación de activos y apoyo al fomento de los medios de subsistencia; iii) adaptación y gestión de riesgos climáticos; iv) comidas escolares; v) tratamientos nutricionales; vi) prevención de la malnutrición; vii) apoyo a los mercados agrícolas en pro de los pequeños productores; viii) fortalecimiento de las capacidades individuales; ix) fortalecimiento de la capacidad institucional —gobiernos y sociedad civil—; x) servicios y plataformas comunes, que probablemente incluirán el Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas, el Depósito de Suministros Humanitarios de las Naciones Unidas, los módulos de acción agrupada de ayuda humanitaria y las plataformas comunes para efectuar las transferencias de base monetaria; xi) la preparación para la pronta intervención en emergencias; xii) el análisis y evaluación, y xiii) otras.

~~69~~**70.** El **PCP presupuesto CPP** que acompaña al PEP estará desglosado por efecto estratégico del PMA²². Así pues, la aprobación del presupuesto²³ creará una consignación presupuestaria para cada efecto estratégico del PMA. Ello reforzará el enfoque orientado a los resultados aplicable a la presupuestación y representa un cambio fundamental respecto de las actuales consignaciones basadas en las categorías de costos, que ofrecen menos flexibilidad a los responsables.

~~70~~**71.** La Secretaría está examinando la información necesaria para que la dirección pueda brindar mediciones confiables que logren probar a los Estados Miembros y los donantes que se está haciendo un uso óptimo de los recursos. En el PMA, por optimización de los recursos se entiende “obtener los mejores resultados para los beneficiarios usando sabiamente los recursos de que se dispone”. El **PCP presupuesto CPP** y el Marco de resultados institucionales son herramientas fundamentales para que el PMA cree vínculos entre los resultados y los recursos utilizados en pro de una mejor medición de la eficiencia y la eficacia. Los PEP, el Marco de resultados institucionales y los PCP se diseñarán de forma tal que la Secretaría pueda hacer un seguimiento de la medición del uso óptimo de los recursos a nivel mundial. Gracias al cálculo de costos efectuado para cada actividad y los nexos creados con categorías institucionales normalizadas, a efectos comparativos, la Secretaría estará en mejores condiciones de determinar los factores que influyen en los costos.

~~71~~**72.** La Secretaría confía en que la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países, gracias a su mayor transparencia y a los nexos que permite crear entre los recursos y los resultados a todos los niveles de la jerarquía presupuestaria, hará posible aumentar el número de contribuciones multilaterales y alentará a los asociados a aportar contribuciones a los niveles superiores de la estructura presupuestaria o bien por esfera temática. Además, dado que los PEP tienen carácter plurianual, y en ellos se brinda información sobre los efectos en cuanto a los resultados previstos, los donantes podrían proporcionar recursos durante períodos de varios años.

Recomendación 2.0

Se recomienda que el **PCP presupuesto CPP** esté orientado a los resultados y establezca vínculos claros entre los resultados estratégicos del PMA y sus efectos estratégicos, actividades y costos.

Recomendación 2.1

Se recomienda que ~~la aprobación presupuestaria esté en consonancia con los resultados estratégicos y los~~ **el presupuesto CPP se desglose por efectos estratégicos del PMA y se apruebe sobre la base del presupuesto total de cada uno de sus efectos estratégicos.**

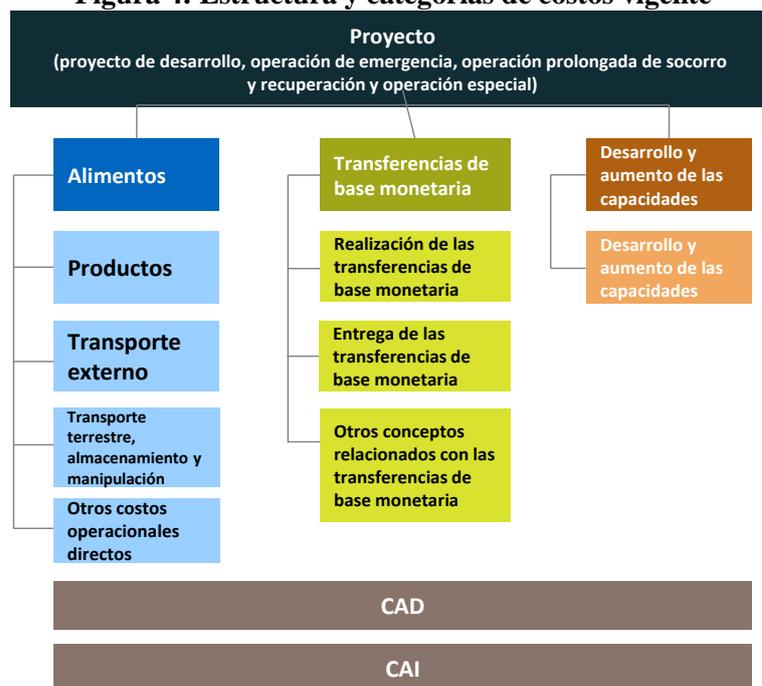
Creación de una nueva estructura de costos

~~72~~**73.** La actual estructura de costos (Figura 4), que es exclusiva del PMA, se diseñó en primer lugar para apoyar el modelo de prestación de ayuda alimentaria. Para asignar la responsabilidad en materia de presupuestos se procede a hacer un desglose por categoría de costos, lo que genera una fragmentación de la gestión del presupuesto global. Las categorías de costos se basan en los insumos y se agrupan por modalidad: alimentos, transferencias de base monetaria y desarrollo y aumento de las capacidades.

²² El presupuesto CPP también ofrecerá un desglose, para información, según las cuatro macrocategorías de costos: costos de transferencia, costos de ejecución, CAD ajustados y CAI.

²³ Los procesos de aprobación y revisión presupuestarias de los PEP, incluidos los PCP, se exponen en la política en materia de planes estratégicos para los países (cuarta versión). Los cambios en cuanto a la delegación de facultades se tendrán en cuenta en el contexto del examen del Marco de financiación.

Figura 4: Estructura y categorías de costos vigente



73.74. Al elaborar la nueva estructura de costos, las oficinas en los países tuvieron en cuenta cuatro imperativos:

- i) establecer como predeterminado el seguimiento de cuatro tipos de modalidades de transferencia, a saber, entrega de alimentos, transferencias de base monetaria, fortalecimiento de las capacidades y prestación de servicios;
- ii) establecer un sistema de clasificación de los costos que permitiera agrupar la información sobre los costos en macrocategorías que pudieran posteriormente desglosarse;
- iii) establecer la capacidad de analizar a fondo los costos detallados, y
- iv) establecer la capacidad de agregarlos costos en consonancia con las categorías de costos armonizadas de las Naciones Unidas y otras clasificaciones, según fuera necesario.

Macrocategorías de costos

74.75. En un PCP presupuesto CPP, las macrocategorías de costos indicarán la agregación de los costos detallados. Estas macrocategorías deberán ser claras y transparentes para facilitar la comunicación de los resultados operacionales y su valor para los beneficiarios a los Estados Miembros y otros agentes. Las actuales 10 categorías de costos se sustituirán por las cuatro macrocategorías de costos siguientes: costos de transferencia, costos de ejecución, CAD ajustados y CAI.

Costos de transferencia

75.76. Esta categoría comprende los costos que se suman directamente al valor y el costo de la transferencia de la asistencia alimentaria, las transferencias de base monetaria y las actividades de fortalecimiento de las capacidades y de prestación de servicios, y que se relacionan directamente con la modalidad de transferencia concreta. En el caso de las transferencias de alimentos y de base monetaria, los costos en esta categoría se refieren estrictamente a la asistencia prestada a los beneficiarios. En el caso del fortalecimiento de las capacidades y la prestación de servicios, se refieren al suministro de bienes o servicios a los destinatarios, por ejemplo, gobiernos anfitriones, organismos de las Naciones Unidas y otros asociados. El seguimiento de todos los costos incluidos en esta categoría se hará por modalidad.

76.77. Algunos ejemplos de costos de transferencia serían el precio de compra de un producto y los costos conexos, como el transporte y el almacenamiento; el costo de las transferencias de efectivo o los cupones y los costos conexos, como los que ocasiona la creación del mecanismo de entrega;

los costos de distribución; **los costos vinculados a la transferencia de recursos que enfrentan los asociados**, y los costos directamente atribuibles a las actividades de fortalecimiento de las capacidades y prestación de servicios.

Costos de ejecución

~~77-78.~~ Esta categoría comprende los costos atribuibles directamente a la realización de las actividades que supone una transferencia. No suman un valor directo a la transferencia y no dependen siempre de una modalidad determinada. Algunos ejemplos de costos de ejecución serían ~~una parte de los costos de los asociados cooperantes (en la ejecución) del PMA;~~ los relacionados con el personal del PMA que trabaje en una actividad determinada; los referidos a actividades de evaluación y seguimiento vinculados directamente a la actividad de que se trate, y los gastos efectuados por las oficinas del PMA sobre el terreno en relación con dicha actividad. Pueden incluir asimismo el costo de las actividades de evaluación y seguimiento y de la gestión de los beneficiarios — selección, concienciación y registro—, — **y los insumos no alimentarios necesarios para realizar la actividad, y los costos fijos de los programas de los asociados,** los cuales están todos relacionados con una actividad concreta; pero no con una modalidad de transferencia particular.

Costos de apoyo directo ajustados

~~78-79.~~ Esta categoría comprende los costos administrados a nivel nacional con los que se apoya directamente a varias actividades relacionadas con la prestación de asistencia y la ejecución de programas²⁴. Estos costos pueden asignarse a las actividades utilizando ~~métodos de prorrateo adecuados.~~ **Se un porcentaje de los costos de transferencia y ejecución específico para el país. Este porcentaje se calculará en función de los costos anuales de transferencia y ejecución previstos en el plan de ejecución establecido por el país. Esos costos se aplican cuando el PMA está presente en un país y dependen del volumen de las actividades en el país.** Algunos ejemplos de CAD serían los costos administrativos de las oficinas en los países, como los relativos a los jefes de dependencias; los costos del alquiler de los locales de las oficinas en los países; las **valoraciones previas y las evaluaciones de la cartera de proyectos en el país** no directamente vinculadas a una actividad en particular, y ciertos costos de seguridad.

Costos de apoyo indirecto

~~79-80.~~ Los CAI comprenden los costos que supone la realización de las actividades, pero que no pueden relacionarse directamente con su ejecución.

Elementos y costos de planificación detallados

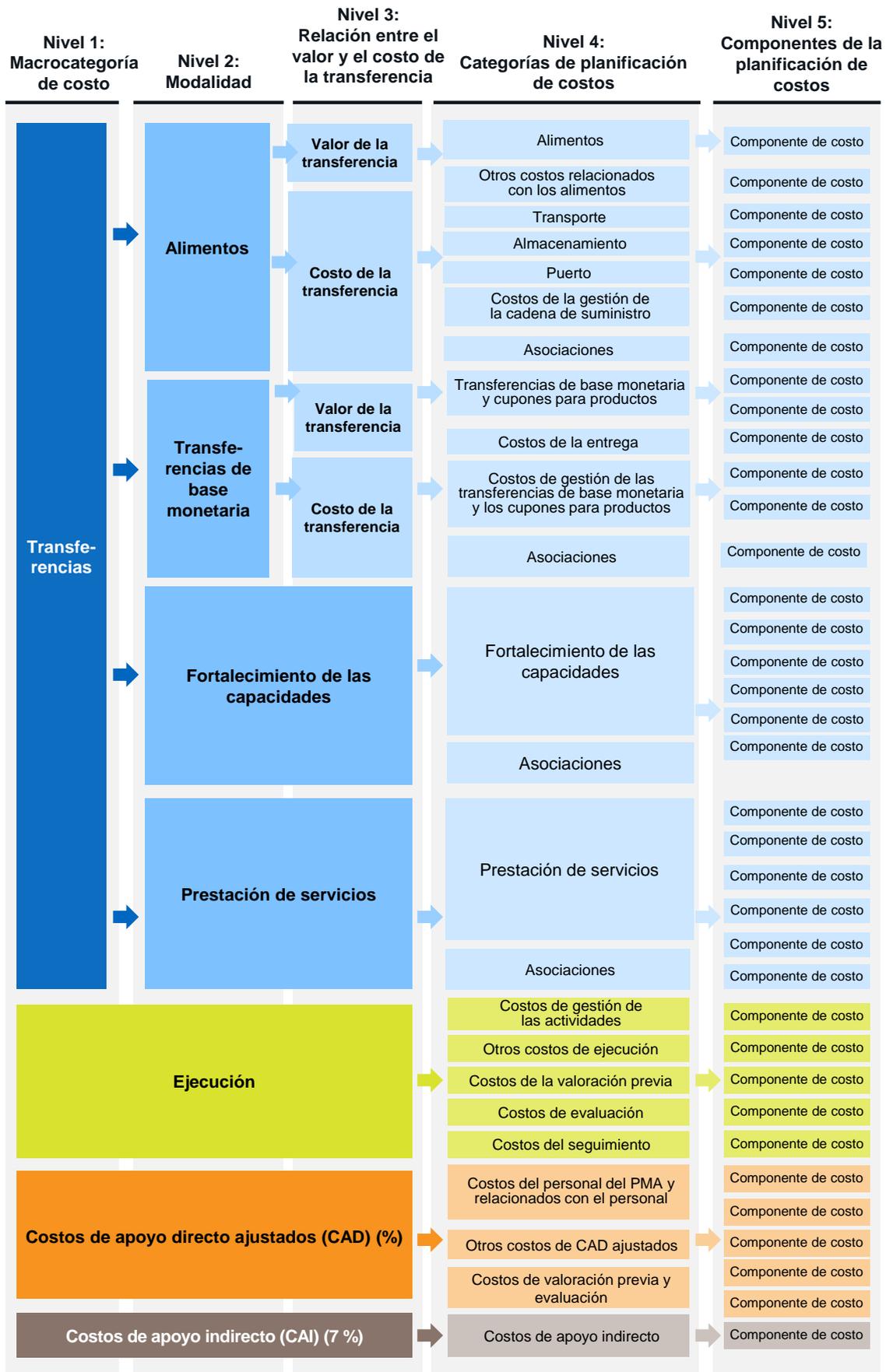
~~80-81.~~ Los costos se administrarán a todos los niveles: el sistema de clasificación de costos permitirá al PMA desglosar las macrocategorías de costos hasta obtener los elementos de costo más bajos a efectos de planificación. Esta clasificación detallada de los costos mejorará la capacidad del PMA para: i) tener en cuenta la competitividad; ii) demostrar que gestiona con transparencia y rindiendo cuentas, y iii) entender la manera en que los costos se relacionan con la realización de las actividades y/o la prestación de servicios, a fin de facilitar un cálculo de costos y una evaluación comparativa de los costos fiables.

~~81-82.~~ Los responsables se basarán en la planificación de las actividades y en la información detallada sobre los costos para analizar los factores que los determinan y las mediciones de fundamental importancia, como el costo promedio por ración, a fin de ayudar a elegir la actividad más eficiente en función de los costos y más eficaz desde el punto de vista operacional.

~~82-83.~~ En la Figura 5 se presenta un ejemplo de la jerarquía de clasificación de costos detallados que permitirá a los responsables hacer un análisis profundo de las cuatro macrocategorías de costos hasta los costos detallados.

²⁴ Hasta la fecha, el análisis se ha centrado en los costos relacionados específicamente con los países. El análisis de los costos de apoyo en curso determinará las consecuencias de este enfoque en los costos sufragados con cargo al presupuesto administrativo y de apoyo a los programas no relacionados con un país en particular.

Figura 5: Jerarquía de la clasificación de costos de los presupuestos de las carteras de proyectos en los países



Capacidad de presentación de informes sobre diversos aspectos

83.84. Además de permitir realizar un análisis profundo hasta los elementos de costos detallados, la jerarquía de clasificación de los costos también permitirá la agregación de costos por oficina, resultado estratégico, categoría de efectos estratégicos, esfera funcional, categoría de actividad o contribución, con fines de presentación de informes y para fundamentar decisiones de gestión interna.

84.85. En la Figura 6 se muestra un ejemplo detallado de las posibilidades de categorización que ofrece la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países.

Figura 6: Ejemplo de posibilidades de categorización para la presentación de informes sobre diversos aspectos



85.86. Teniendo en cuenta la Cumbre Humanitaria Mundial y el informe del Panel de Alto Nivel sobre Financiación Humanitaria, el PMA se compromete firmemente a alcanzar la mayor transparencia con respecto a sus operaciones, sus costos y los resultados obtenidos mediante la simplificación y armonización de los informes que se presentan a la Junta, los asociados, los donantes y los beneficiarios.

Proceso de planificación anual

87. Se está elaborando un proceso de planificación anual para respaldar la gestión interna y los procesos de ejecución de los PEP plurianuales. Tal proceso de planificación anual comportará la elaboración, por parte de cada oficina en el país, de un plan de gestión de las operaciones en el

~~país. Tal plan, que se definirá cada año,~~**El plan de gestión de las operaciones en los países facilitará la gestión interna de los PEP e incorporará evaluaciones actualizadas de las necesidades realizadas en colaboración con las contrapartes gubernamentales y los asociados.**

86-88. Tal plan constituirá la base del ciclo de planificación anual y constará del programa de trabajo de cada país, incluidos los presupuestos de los planes de ejecución basados en las necesidades y en los recursos²⁵. En los planes de ejecución se enumerarán los recursos que se prevé poner a disposición por efecto estratégico y actividad. Los planes de ejecución de todas las oficinas en los países se agruparán en el Plan de trabajo priorizado, incluido en el Plan de Gestión del PMA.

87-89. La información procedente de los planes de gestión de las operaciones en los países, incluidos pormenores ~~del costo~~ de las actividades, se pondrá a disposición de los Estados Miembros por medio del portal en línea. En lugar de recibir únicamente informes preparados por el PMA conforme a un ciclo anual, los Estados Miembros podrán acceder mediante el portal y crear informes en cualquier momento y por cualquier período. **La información sobre los gastos se actualizará periódicamente en el portal.** Esta visión holística de las operaciones, ~~además de los procesos formales~~ **combinada con los procedimientos oficiales** de la Junta, ~~ayudará~~ **permitirá** a facilitar el cumplimiento por parte de la Junta de ~~desempeñar más fácilmente~~ su función de supervisión y **facilitará información a los Estados Miembros con fines de movilización de recursos. Según prevé la Secretaría, el portal entrará en funcionamiento en el segundo trimestre de 2018.**

88-90. Cada año se facilitará asimismo a la Junta, como mínimo, la siguiente información:

- i) extractos de los planes operacionales y presupuestarios actualizados, presentados con el Plan de Gestión a título informativo;
- ii) informes *a posteriori* sobre el uso de la delegación de facultades para la aprobación de las revisiones de los PEP, las intervenciones de emergencia de duración limitada o los marcos provisionales para los países, y
- iii) exámenes de la ejecución mediante el Informe Anual de las Realizaciones y un modelo de informe normalizado de los proyectos, como los informes normalizados sobre los países.

89-91. En consulta con los donantes, la Secretaría está revisando los requisitos en materia de presentación de informes con miras a aumentar la transparencia y la normalización de los elementos que le corresponden.

90-92. Seguirán preparándose informes institucionales sobre la asignación de fondos multilaterales. En los anexos V y VI se presentan ejemplos prácticos de la información financiera y la información necesaria para presentar informes sobre la relación entre los recursos y los resultados vinculada al Marco de resultados institucionales, que podría incluirse en los informes normalizados sobre los países con miras a demostrar el aumento de la transparencia y los nexos con los efectos estratégicos y los resultados obtenidos.

Armonización con las categorías de costos de las Naciones Unidas

91-93. La nueva estructura de costos permitirá a los responsables considerar elementos de costos detallados acordes a las categorías de costos armonizadas de las Naciones Unidas, en consonancia con la recomendación de la Revisión cuatrienal amplia de la política en cuanto a la armonización de las prácticas operativas. Ello facilitará la planificación conjunta, la presentación de informes y una comparación más clara entre las diferentes oficinas en los países.

92-94. En la Figura 7 se presenta un ejemplo de elementos de costos detallados vinculados a las ocho categorías de costos armonizadas de las Naciones Unidas.

²⁵ El presupuesto constará de efectos estratégicos elaborados en función de las evaluaciones de las necesidades o los efectos definidos con base en exámenes estratégicos o análisis similares, en colaboración con las contrapartes gubernamentales y los asociados. El presupuesto relativo a los efectos estratégicos relacionados con actividades de desarrollo se basará en una estimación de los recursos disponibles, según lo dispuesto en el Artículo X.8 del Reglamento General.

Figura 7: Ejemplo de armonización con las categorías de costos de las Naciones Unidas²⁶

| Presupuesto de la cartera de proyectos para Zimbabwe (2017-2021) | | | | | | |  |
|--|--|---|---|--|--|--|---|
| | Categorías de costos de las Naciones Unidas | Efecto estratégico 1 | Efecto estratégico 2 | Efecto estratégico 3 | Efecto estratégico 4 | Efecto estratégico 5 | |
| | | En los distritos más afectados, las personas que padecen inseguridad alimentaria, incluidos los refugiados, pueden satisfacer sus necesidades alimentarias y nutricionales básicas durante las crisis estacionales graves u otras perturbaciones. | En los distritos prioritarios, las tendencias de las tasas de retraso del crecimiento entre los niños están en consonancia con las metas nacionales y mundiales para el año 2025. | Los hogares rurales y pequeños agricultores que padecen inseguridad alimentaria logran superarla y demuestran tener resiliencia frente a las crisis y dificultades estacionales. | El sistema de protección social de Zimbabwe garantiza que las poblaciones de todo el país en situación de vulnerabilidad crónica logren satisfacer sus necesidades básicas todo el año | Las operaciones humanitarias y los programas de desarrollo en Zimbabwe son apoyados de forma fiable por unos servicios relacionados con la cadena de suministro que son de primera calidad, eficaces en función de los costos y eficientes | |
| Transferencias | Costos de personal y otros costos conexos | 792 627 | 22 095 | 1 774 442 | 1 298 614 | | |
| | Suministros, productos, materiales | 57 881 292 | 5 176 545 | 36 710 302 | | 2 176 819 | |
| | Equipos, vehículos y mobiliario, incluida la depreciación | | | 530 000 | 680 000 | | |
| | Servicios por contrata | 500 000 | 2 220 000 | 3 107 630 | 3 339 062 | | |
| | Viajes | | 150 000 | | 100 000 | | |
| | Contrapartidas – transferencias y donaciones | 2 591 808 | 451 487 | 2 002 626 | 1 159 453 | | |
| | Gastos generales de funcionamiento y otros costos directos | 3 050 957 | | 2 304 000 | 125 000 | | |
| Ejecución | Costos de personal y otros costos conexos | 7 227 673 | 332 186 | 3 347 206 | 1 662 399 | 974 187 | |
| | Suministros, productos, materiales | | | | | | |
| | Equipos, vehículos y mobiliario, incluida la depreciación | 693 735 | 57 928 | 134 970 | 72 857 | | |
| | Servicios por contrata | 405 896 | 44 | 824 | 403 630 | | |
| | Viajes | 736 665 | 4 685 | 58 899 | 31 250 | | |
| | Contrapartidas – transferencias y donaciones | 6 658 456 | 2 136 000 | 22 750 000 | | | |
| | Gastos generales de funcionamiento y otros costos directos | 1 639 439 | 93 151 | 226 508 | 151 731 | | |
| CAD ajustados (%) | Costos de personal y otros costos conexos | 5 496 822 | 710 816 | 4 955 365 | 619 815 | 215 423 | |
| | Suministros, productos, materiales | | | | | | |
| | Equipos, vehículos y mobiliario, incluida la depreciación | 474 814 | 61 400 | 428 043 | 53 539 | 18 608 | |
| | Servicios por contrata | 69 536 | 8 992 | 62 686 | 7 841 | 2 725 | |
| | Viajes | 87 551 | 11 322 | 78 927 | 9 872 | 3 431 | |
| | Contrapartidas – transferencias y donaciones | | | | | | |
| | Gastos generales de funcionamiento y otros costos directos | 1 036 503 | 134 034 | 934 404 | 116 875 | 40 621 | |
| Total por efecto estratégico (excluidos los CAI) | | 89 343 772 | 11 570 685 | 79 406 834 | 9 831 938 | 3 431 815 | 193 575 045 |
| Costos de apoyo indirecto (7 %) | | 6 254 064 | 809 948 | 5 558 478 | 688 236 | 240 227 | 13 550 953 |
| Total | | 95 597 836 | 12 380 633 | 84 965 312 | 10 520 174 | 3 672 042 | 207 135 998 |
| TOTAL GENERAL | | | | | | | 207 135 998 |

Recomendación 3.0

Se recomienda agrupar los costos en cuatro categorías principales, a saber, costos de transferencia, costos de ejecución, CAD ajustados y CAI.

Recomendación 3.1

Se recomienda que, como complemento para los PEP y a efectos de información, se pongan a disposición de los Estados Miembros los datos pertinentes a nivel de los países derivados del ciclo de planificación anual del PMA.

Recomendación 3.2

Se recomienda que los elementos de costos sean más detallados de la nueva estructura de costos y estén en consonancia, en la medida de lo posible, con las categorías de costos armonizadas de las Naciones Unidas.

²⁶ Las figuras tienen una finalidad únicamente ilustrativa.

Principio de recuperación total de los costos

- 93.95. Dado que el PMA está financiado enteramente por contribuciones voluntarias, al proceder a reformar la arquitectura financiera debe conservarse el principio de recuperación total de los costos. Con arreglo al Artículo XIII.2 del Estatuto, en el que se enuncia el principio de recuperación total de los costos, los donantes deberán proporcionar contribuciones en efectivo suficientes para sufragar todos los costos operacionales y de apoyo relacionados con la ejecución de las actividades²⁷.
- 94.96. Sin embargo, la Secretaría señala que el principio de recuperación total de los costos se había concebido principalmente para las contribuciones de alimentos en especie y de efectivo para la compra de alimentos. En el Artículo XIII.4 del Reglamento General se define la aplicación del principio a diferentes tipos de contribuciones con el fin de sufragar los costos operacionales, los CAD y los CAI. Para lograr la recuperación total de los costos, la principal medida consiste en reservar un porcentaje de cada contribución para sufragar los costos relacionados con la ejecución, por ejemplo, la tasa de CAI del 7 % o un porcentaje o tarifa por tonelada para ciertas categorías de costos.
- 95.97. En vista de que la asistencia prestada por el PMA es cada vez más diversa, la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países propuesta y los cambios en la estructura de los costos, la Secretaría examinó la aplicación del principio de recuperación total de los costos con miras a elaborar un diseño simplificado que sea aplicable a todos los tipos de contribuciones ~~y distribuya los costos en el tiempo que se garantiza que los donantes de forma equitativa proporcionen recursos en efectivo suficientes para sufragar los costos de transferencia y ejecución~~^{28 29}.
- 96.98. La mayoría de los proyectos no están financiados en un 100 %, lo que genera frecuentes revisiones de las tasas de recuperación total de los costos y superávits o déficits presupuestarios en los proyectos. Se propone, por consiguiente, que los cálculos sobre la recuperación total de los costos se basen en el plan de ejecución anual basado en los recursos³⁰ de modo que reflejen la realidad operacional en las oficinas en los países, a saber, la magnitud de las operaciones que se realizan en el país y los gastos que ello acarrea. Gracias a esta propuesta, y a una programación más precisa, se prevé que resulte mucho menos necesario revisar las tasas de recuperación total de los costos.
- 97.99. La propuesta presentada a la Junta durante el período de sesiones anual de 2016 y ~~la posterior consulta oficial a las posteriores consultas oficiales~~ se basan en la necesidad de distinguir entre el principio de recuperación total de los costos y el tratamiento de diferentes tipos de contribución. ~~La propuesta se centra en la aplicación del~~ El principio de recuperación total de los costos ~~a los~~ **debería basarse en las macrocategorías de costos (transferencia, ejecución, CAD ajustados y los CAI)**. La categoría de CAD ajustados se calcularía como proporción de la transferencia consolidada y los costos de ejecución, que variarán según el país de que se trate. Los CAI y su actual tasa de recuperación del 7 % no sufrirán cambios³¹.
- 98.100. Se prevé que el principio de recuperación total de los costos se incluya en el Reglamento General como un principio de política general y no que se enuncie de manera detallada como actualmente. Por lo tanto, se proporcionarán orientaciones o políticas internas adicionales sobre el tratamiento y manejo de determinados tipos de contribución, por ejemplo, mediante circulares de la Directora Ejecutiva. Las contribuciones que están vinculadas a productos alimenticios, por

²⁷ En el Artículo XIII.4 g) del Estatuto figuran las excepciones a la recuperación total de los costos.

²⁸ WFP/EB.A/2016/5 C/1.

²⁹ En el Artículo XIII.4 g) del Reglamento General figuran las excepciones a la recuperación total de los costos.

³⁰ En el marco de los proyectos piloto de la línea de trabajo relativa a la planificación basada en los recursos se sometió a prueba el principio de recuperación total de los costos con base en planes basados en los recursos, y se demostró que gracias a contar con un presupuesto más realista, la programación pudo ser más precisa y ello permitió, además, hacer un uso más eficiente de los recursos. ~~La planificación basada en los recursos se normalizará y racionalizará en 2017. Los planes de ejecución se normalizaron y se racionalizaron para la formulación del Plan de Gestión para 2017-2019.~~

³¹ La tasa de CAI es aprobada anualmente por la Junta Ejecutiva.

ejemplo —tanto las contribuciones en especie como las destinadas a compras—, tendrán que asignar recursos en efectivo suficientes para sufragar los costos de transferencia y de ejecución.

99-101. En el Anexo VII se presentan ejemplos de la forma en la que **implicará** la recuperación total de los costos ~~se aplicará~~ **para** varios tipos de contribuciones en Zimbabwe.

Recomendación 4.0

Se recomienda que el principio de recuperación total de los costos se aplique a ~~los~~ **empleando las macrocategorías de costos de transferencia y de ejecución, CAD** ajustados y a los CAI, ~~y que los costos se distribuyan de manera equitativa y simplificada a fin de centrarse en esos costos.~~

Recomendación 4.1

Se recomienda simplificar las normas sobre recuperación total de los costos aprobadas por la Junta Ejecutiva en el Reglamento General, y brindar orientaciones más detalladas sobre su aplicación difundidas por la Directora Ejecutiva por medio de instrumentos internos.

Gobernanza

100-102. La finalidad de los cambios que se propone aportar al modelo de gobernanza es mantener la función fundamental de la Junta en el proceso de aprobación, además de contribuir a su supervisión estratégica y garantizar que el PMA pueda seguir interviniendo con rapidez ante emergencias. En la quinta versión del proyecto de política en materia de planes estratégicos para los países, se establece el proceso de aprobación de los PEP y sus revisiones, y se señala que la Junta deberá examinar las facultades delegadas en el Director Ejecutivo para la aprobación de programas y las revisiones presupuestarias.

103. La Junta aprobará todos los PEP nuevos acompañados de sus presupuestos CPP³². El enfoque por carteras de proyectos en los países orientado a la obtención de resultados fortalecerá y fundamentará la función de supervisión estratégica de la Junta. Las oficinas en los países formularán efectos estratégicos alineados con el marco de resultados del PMA, que utilizarán la terminología armonizada de las Naciones Unidas sobre la gestión basada en los resultados adoptada por la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios y el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

104. En los últimos cinco años, la Junta ha aprobado aproximadamente el 52 % de todos los proyectos de presupuestos del PMA. Se prevé que, en virtud del nuevo modelo de gobernanza, la función de la Junta en materia de aprobación de operaciones nuevas se amplíe considerablemente, habida cuenta de que los PEP incluirán elementos que en la actualidad no son aprobados por la Junta, tales como fondos fiduciarios, pequeñas operaciones cuyos presupuestos no superan los umbrales actuales, y operaciones de emergencia y especiales prolongadas, previsibles y/o recurrentes. Así pues, esta función ampliada resultará en una *colaboración más estratégica y menos fragmentada* con la Junta, lo que le dará una visión más integral de la labor del PMA.

105. Tal como se establece en la quinta versión del proyecto de política en materia de planes estratégicos para los países, salvo en el caso de las revisiones de las operaciones de emergencia, la Junta aprobará todas las revisiones de los PEP que conlleven un cambio fundamental de la orientación estratégica del PMA en un país, como puede ser, por ejemplo, la adición y/o supresión de por lo menos un efecto estratégico del PMA³³.

³² Algunos PEP no se presentarán a la Junta para su aprobación. Cuando un PEP esté financiado en su totalidad por el gobierno anfitrión, podrá ser aprobado por el Director Ejecutivo en virtud de lo dispuesto en los Artículos 5.1 y 5.2 del Reglamento Financiero y sujeto a las disposiciones del Artículo 10.6 del Estatuto.

³³ Algunos cambios fundamentales a los PEP podrían no presentarse a la Junta para su aprobación. Cuando se añada un nuevo efecto estratégico que esté financiado en su totalidad por el país anfitrión, dicho efecto podrá ser aprobado

106. Con el fin de mantener la capacidad del PMA para intervenir con rapidez, la aprobación de las intervenciones de asistencia ante emergencias repentinas u otras emergencias imprevistas³⁴ seguirá correspondiendo al Director Ejecutivo y al Director General de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), con arreglo a lo dispuesto en el Artículo 10.6 del Reglamento General.

~~101.~~**107. Es necesario examinar los niveles de delegación de facultades para las revisiones³⁵ de los PEP que no impliquen cambios fundamentales de la orientación estratégica ni estén relacionadas con intervenciones de emergencia, se está estudiando la propuesta de que toda revisión superior a un determinado umbral se ponga a disposición de la Junta durante un período de notificación en el cual cualquier miembro de la Junta podría solicitar que se examine en un período de sesiones posterior de la Junta. La Secretaría está llevando a cabo un análisis para determinar un nivel adecuado por encima del cual podría aplicarse dicha disposición de modo que la función de gobernanza de la Junta sea eficaz en función de los costos, se base en los riesgos y no resulte demasiado onerosa. La necesidad de cambiar los fundamentos y los umbrales para la delegación de facultades responde a los tres motivos que se indican a continuación.**

~~102.~~**108. El En primer lugar, el marco de planificación constituido por programas en los países/ presupuestación por carteras PEP/presupuestos CPP, que consolida todos los tipos de proyectos en los países una sola cartera para un período de hasta cinco años, sustituirá al actual sistema de aprobación de proyectos y presupuestos individuales en el que cada categoría de proyecto tiene su propio umbral para la aprobación o revisión; el valor presupuestario global de un PEP/PCP presupuesto CPP será considerablemente mayor que el de cualquier proyecto individual. La Secretaría ha analizado los niveles históricos y la frecuencia de las revisiones presupuestarias para determinar si resulta estratégicamente útil establecer umbrales por encima de los cuales la Junta tenga que dar su aprobación y, en tal caso, determinar el monto de esos umbrales.**

~~103.~~**109. En segundo lugar, la actual delegación de facultades se basa únicamente en el valor de los productos alimenticios y no toma en consideración la evolución del PMA de la asistencia alimentaria en especie al uso de otras modalidades, tales como las transferencias de base monetaria y el fortalecimiento de capacidades. En 1994 la Junta delegó facultades en el Director Ejecutivo para aprobar todo tipo de proyectos y revisiones presupuestarias cuyo valor en alimentos no superara los 3 millones de dólares. En 2004 las facultades se extendieron hasta un valor en alimentos de 20 millones de dólares en el caso de las OPSR³⁶. El hecho de que se utilizara el valor en alimentos como criterio de base para establecer los umbrales obedece a la prioridad que en el Marco de financiación del PMA se otorgaba a los insumos cuando se estableció este sistema. Utilizar el valor total del presupuesto como umbral de aprobación permitiría tener en cuenta todas las modalidades de transferencia.**

~~104.~~**110. Los actuales umbrales no reflejan En tercer lugar, desde 1994, el mayor tamaño que tienen ahora de las operaciones ha aumentado de manera importante, y las diferencias entre las operaciones de gran tamaño, medianas y pequeñas se han acentuado³⁷. Por ejemplo, en 1994 tenían presupuestos de más de 100 millones de dólares dos oficinas en los países, que representaban el 28 % del programa de trabajo del PMA; en 2015 tenían presupuestos de esa**

por el Director Ejecutivo con arreglo a los Artículos 5.1 y 5.2 del Reglamento Financiero y sujeto a las disposiciones del Artículo 10.6 del Estatuto.

³⁴ Imprevista durante la formulación del PEP.

³⁵ Las revisiones presupuestarias de los fondos fiduciarios financiados exclusivamente por los gobiernos anfitriones no estarían sujetas a esos umbrales; las facultades de aprobación seguirían correspondiendo al Director Ejecutivo en virtud de lo dispuesto en los Artículos 5.1 y 5.2 del Reglamento Financiero.

³⁶ Los umbrales se mantuvieron para las operaciones de emergencia y los proyectos de desarrollo.

³⁷ En 1994, el umbral de 3 millones de dólares para el valor en alimentos representaba entre el 25 % y el 50 % del valor medio de los proyectos.

cuantía 13 oficinas, que sumaban el 80 % del programa de trabajo. Los umbrales actuales no reflejan el aumento del tamaño de las operaciones³⁸.

111. ~~Lo que actualmente~~ Basándose en un análisis de los niveles históricos y de la frecuencia de las revisiones presupuestarias, la Secretaría está considerando la propuesta de que las revisiones de los PEP no fundamentales y no relacionadas con emergencias —y que no superen un determinado umbral— se propone, según pongan a disposición de la Junta por un período dado durante el proyecto— cualquier miembro de la Junta podrá solicitar que se presentará en la consulta oficial a examinen en un período de sesiones posterior.
112. En virtud de esta propuesta, los umbrales se establecerían en función del 5 de septiembre, es cambiar el valor en alimentos por el valor presupuestario total como base para fijar los umbrales, reflejando así la prioridad otorgada a los efectos en el marco de planificación por programas en los países/presupuestación del presupuesto y no del valor de los productos alimenticios, lo que permitiría tener en cuenta mejor la variedad de modalidades utilizadas por el PMA y el enfoque por carteras de proyectos en los países. Las en el que se basan los PEP/presupuestos CPP. Esta propuesta se perfeccionará en el transcurso de 2017 en estrecha colaboración con los Estados Miembros, y se presentará a la Junta para aprobación en su segundo período de sesiones ordinario de 2017.
113. La propuesta también incluye la agrupación de las oficinas en los países se agruparían por tamaño y, el establecimiento de un umbral relativo³⁹ para asegurarse de cada grupo. De este modo, se garantizaría que la Junta examinara toda revisión que exigiera tenga una mayor función de supervisión o planteara un mayor riesgo estratégico o financiero, se utilizarían uno en cualquier caso de ampliación o reducción significativa de los efectos estratégicos del PMA y prescindiendo del tamaño de las operaciones, sin que ello resultara excesivamente oneroso. Para las operaciones de gran envergadura se establecerían umbrales tanto relativos como absolutos. Esto significa que más bajos a fin de tener en cuenta los mayores riesgos financieros que estas conllevan.
- 105-114. Con arreglo a esta propuesta, las revisiones presupuestarias de mayor cuantía, por su valor en dólares y en relación con el tamaño del PEP aprobado, estarían sujetas a la aprobación de la Junta⁴⁰. Las revisiones de menor cuantía relacionadas con la ejecución cotidiana de las actividades serían aprobadas por el Director Ejecutivo.
115. Se propone que las revisiones presupuestarias de valor superior a los umbrales relativos se comuniquen a la Junta por vía electrónica, con la opción de que cualquier miembro de la Junta pueda solicitar que se examinen en un período de sesiones posterior.
116. En el Anexo XI se presenta una propuesta preliminar sobre los umbrales presupuestarios para la delegación de facultades. Como se señala en el párrafo 112, esta propuesta se perfeccionará durante 2017 en estrecha colaboración con los Estados Miembros y tomando en cuenta las enseñanzas extraídas de las experiencias piloto. La propuesta final relativa a los umbrales exactos se presentará a la Junta para aprobación en su segundo período de sesiones ordinario de 2017 y, si se aprueba, entrará en vigor en 2018.

Disposiciones provisionales para 2017

117. Se prevé que el primer grupo de PEP y la aplicación piloto de los presupuestos CPP conexos se presenten a la Junta para aprobación en su primer período de sesiones ordinario de 2017. Un segundo grupo se presentará en el período de sesiones anual de 2017. La Secretaría dará cuenta a la Junta de la ejecución de los proyectos piloto y, de ser necesario, recomendará

³⁸ En 1994, el umbral de 3 millones de dólares para el valor en alimentos representaba entre el 25 % y el 50 % del valor medio de los proyectos.

³⁹ Se ha considerado también la posibilidad de establecer umbrales en valores absolutos más bien que en valores relativos.

⁴⁰ Las revisiones presupuestarias de los fondos fiduciarios financiados exclusivamente por los gobiernos anfitriones no estarían sujetas a esos umbrales; las facultades de aprobación seguirían correspondiendo al Director Ejecutivo en virtud de lo dispuesto en los Artículos 5.1 y 5.2 del Reglamento Financiero.

que se realicen ajustes en los marcos programático y de financiación, en función de los resultados de dicha ejecución⁴¹.

118. A principios de 2017 el sistema de tecnología de la información estará listo para apoyar la ejecución de los PEP piloto y la aplicación piloto de los presupuestos CPP correspondientes. Este período experimental brindará la oportunidad de examinar las estructuras de apoyo, el grado de preparación orgánica y las enmiendas al Reglamento General y al Reglamento Financiero del PMA. La Secretaría consultará además a los asociados acerca del grado de preparación de sus propios sistemas.
 119. La aplicación del nuevo Marco de financiación a los presupuestos CPP de 2017 creará ciertas incoherencias con algunas disposiciones vigentes del Reglamento General y el Reglamento Financiero. Por consiguiente, la Junta tendrá que autorizar —únicamente para los PEP piloto aprobados durante el período de transición, esto es, desde el primer período de sesiones ordinario de 2017 hasta el 31 de diciembre de 2017— excepciones a disposiciones concretas de dichos reglamentos. En particular, la Junta autorizaría excepciones a las categorías de costos y la simplificación del principio de recuperación total de los costos cuando sea necesario para permitir la aplicación de los mencionados principios relativos a los presupuestos CPP de los PEP piloto⁴².
 120. Tal como se señala en la quinta versión del proyecto de política en materia de planes estratégicos para los países, para que los nuevos marcos programático y de financiación puedan entrar en vigor a partir de 2018 será necesario enmendar el Reglamento General y el Reglamento Financiero del PMA en tres ámbitos principales: i) la delegación de facultades en el Director Ejecutivo y el Director General de la FAO⁴³; ii) la aplicación del principio de recuperación total de los costos y la introducción de las nuevas categorías de costos, y iii) la terminología y las definiciones que han de armonizarse con la nueva estructura de costos. No se prevé modificar el Estatuto del PMA. En el transcurso de 2017 la Secretaría celebrará consultas officiosas sobre las modificaciones propuestas, que presentará a la Junta para aprobación en su segundo período de sesiones ordinario de 2017. Antes de este período de sesiones, la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto y el Comité de Finanzas de la FAO ofrecerán asesoramiento sobre las enmiendas al Reglamento Financiero y el Reglamento General relacionadas con la administración financiera del PMA. Una vez aprobadas por la Junta, las enmiendas al Reglamento General se comunicarán, para información, al Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas y el Consejo de la FAO.
- 406-121. Mientras tanto, se propone conceder provisionalmente al Director Ejecutivo, hasta finales de 2017, facultades para hacer revisiones de los presupuestos de los PEP piloto cuando fuera necesario. Tales revisiones presupuestarias se comunicarían a la Junta y aportarían información útil para formular la nueva delegación de facultades.
- 407-122. La Secretaría presentará a la Junta informes de actualización periódicos sobre la ejecución de los proyectos y posibles recomendaciones para el perfeccionamiento de los marcos programático y de financiación.

⁴¹ Una vez que se introduzca el marco normativo y financiero revisado en 2018, los PEP piloto se convertirán en PEP propiamente dichos sin necesidad de examen ni nueva aprobación por parte de la Junta, salvo si ello resultara necesario. De ahí en más, esos PEP se registrarán por el marco normativo y financiero que ha de ser concretado y aprobado por la Junta en su segundo período de sesiones ordinario de 2017.

⁴² En el Anexo VIII se ofrece orientación sobre la gobernanza y los aspectos legales de la política en materia de PEP y el componente de presupuestación orientada a la eficacia operacional del examen del Marco de financiación.

⁴³ La función del Director General de la FAO en la aprobación de intervenciones en situaciones de emergencia en virtud de la delegación de facultades se mantendrá.

Recomendación 5.0

Se recomienda que se facilite a la Junta más información sobre la transición general del PMA de los antiguos a los nuevos marcos programático y de financiación a lo largo de 2017.

Necesidades preliminares de recursos

~~108~~**123.** KPMG está examinando actualmente una propuesta de inversión para la transición al nuevo Marco de financiación en 2017 y principios de 2018. Se facilitará información actualizada una vez la propuesta haya sido ultimada, examinada y ratificada por el personal directivo superior.

Recomendación 6.0

Se recomienda que la Junta tome nota de la estimación preliminar de las necesidades de recursos en 2017 y 2018 para hacer la transición a la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países y ponerla en práctica.

IV. Planificación basada en los recursos

~~109~~**124.** El programa de trabajo actual del PMA consiste en proyectos diseñados a partir de evaluaciones de las necesidades realizadas en colaboración con contrapartes gubernamentales y asociados. Se trata de un plan de intervenciones basado en las necesidades⁴⁴, que de hecho constituye un llamamiento dirigido a movilizar los recursos necesarios para la ejecución de las operaciones y que seguirá constituyendo la base de la campaña de promoción del PMA en favor de la financiación integral de las intervenciones realizadas para satisfacer las necesidades de los beneficiarios.

~~110~~**125.** En la línea de trabajo relacionada con la planificación basada en los recursos se tiene en cuenta el hecho de que las necesidades operacionales superan sistemáticamente el nivel de las contribuciones efectivas; actualmente, muchas oficinas en los países abordan este problema estableciendo las prioridades en la asistencia en función de los recursos previstos. En respuesta a una petición de la Junta, la Secretaría incluyó el primer proceso de priorización en el Plan de Gestión para 2014-2016 a fin de mostrar cómo el personal directivo preveía ajustar la programación y los consiguientes efectos sobre los beneficiarios, en el caso de que los recursos permitieran financiar solamente una parte de las necesidades operacionales. En los planes de gestión posteriores se han incluido además las proyecciones de financiación por países a fin de crear un plan de trabajo priorizado provisional.

~~111~~**126.** El objetivo de la línea de trabajo relacionada con la planificación basada en los recursos es estandarizar el uso de los planes establecidos en función de los recursos como nivel secundario de planificación operacional en las oficinas en los países, a fin de establecer una distinción clara entre “necesidades” y “planes”. Ello permitirá a las oficinas en los países planificar sus operaciones con una antelación de entre 12 a 18 meses en función de los recursos proyectados, gracias a lo cual se mejorarán la planificación y la gestión de las realizaciones.

~~112~~**127.** Esta línea de trabajo tiene en cuenta: i) diversos enfoques y modelos adoptados oficiosamente por las oficinas en los países para alinear la financiación y la ejecución, y ii) la elaboración del programa de trabajo priorizado provisional elaborado para el Plan de Gestión y los procesos de gestión de la cadena de suministro del PMA.

~~113~~**128.** Se seleccionaron nueve oficinas en los países –Etiopía, Guatemala, Kenya, Lesotho, Malí, Nicaragua, el Pakistán, el Sudán y Zimbabwe– para que elaboraran planes basados en los recursos para 2016 a fin de aplicar experimentalmente esta herramienta interna de gestión de los recursos. La selección se hizo en función de los criterios siguientes: i) la combinación de operaciones de distinto tamaño; ii) una gama diversificada de donantes; iii) el compromiso del

⁴⁴ Se excluyen los proyectos de desarrollo, de conformidad con el Artículo X.8 del Reglamento General.

personal directivo de la oficina en el país de llevar a término el proyecto; iv) la capacidad de gestión de recursos, y v) la probabilidad de disponer por lo menos de una financiación mínima.

114.129. Las oficinas en los países elaboraron sus planes basados en los recursos en tres etapas:

- 1. Definición de las necesidades operacionales por proyecto, actividad, grupo de beneficiarios, modalidad de transferencia y tipo de alimentos.
- 2. Realización de proyecciones anuales de financiación, mediante un análisis de los niveles de financiación pasados y actuales por proyecto y, de ser posible, por donante.
- 3. Elaboración de planes en función de los recursos previstos, priorizando actividades y ajustando el número de beneficiarios, el tamaño de las raciones y la duración de la asistencia.

115.130. Al comienzo del proyecto piloto se acordó que, para mitigar el riesgo, el PMA: i) siguiera comunicando las necesidades operacionales y abogando por la plena financiación; ii) desarrollara unos parámetros que permitieran establecer una correspondencia entre déficits y efectos concretos e indicar las consecuencias para los beneficiarios, y iii) aclarara la distinción entre necesidades y planes en su labor de movilización de fondos.

116.131. Los resultados y las enseñanzas extraídas de los proyectos piloto se evaluaron en un taller realizado a mediados de julio de 2016 para personal de las oficinas en los países, los despachos regionales y la Sede. Las enseñanzas extraídas de la fase piloto contribuirán a elaborar las nuevas herramientas y los nuevos sistemas que sean necesarios para la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países.

117.132. Los participantes destacaron los siguientes beneficios de la ejecución basada en los recursos:

- mayor coordinación entre todas las esferas funcionales presentes en la oficina en el país;
- mayor visibilidad del suministro y la cadena de suministro;
- debate sobre una planificación a más largo plazo con el Gobierno anfitrión y los asociados;
- posibilidad de aplicar unas tasas más realistas para la planificación de los costos conexos que en el plan basado en las necesidades, y
- anticipación de posibles déficits o superávits en los costos conexos.

118.133. Los participantes, asimismo, determinaron las necesidades para hacer la transición en las oficinas en los países a una estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países en 2017 y 2018, incluidas las proyecciones de financiación a nivel de efectos estratégicos y la priorización de las actividades del PEP.

119.134. En el marco de la elaboración del Plan de Gestión para 2017-2019, cada una de las oficinas en los países elaboró para 2017 un plan de ejecución basado en los recursos. Estos planes se anuarán a fin de crear el plan de trabajo priorizado provisional.

V. Prefinanciación global

120.135. El objetivo de la línea de trabajo de prefinanciación global es conceder autorizaciones presupuestarias globales a las oficinas en los países en una fase temprana del proceso para reducir los efectos de la fragmentación de los flujos de financiación, acrecentar la previsibilidad de los recursos y aumentar al máximo la eficiencia y la eficacia.

121.136. El concepto de prefinanciación global consiste en una ampliación del actual Mecanismo de préstamos internos para proyectos, que permite otorgar préstamos a estos últimos empleando como garantía las contribuciones previstas⁴⁵. El Mecanismo de préstamos internos para proyectos tiene un límite máximo de 570 millones de dólares y está respaldado por la

⁴⁵ Algunas contribuciones previstas no pueden utilizarse como garantía debido a las condiciones impuestas por los donantes.

Reserva Operacional a razón de 95 millones de dólares, lo que corresponde a un factor de apalancamiento de 6 a 1. Los anticipos en concepto de prefinanciación global no dependen ni están conectados con las previsiones de contribuciones en efectivo de donantes específicos, sino con el nivel de recursos que espera tener una oficina en un país en un determinado año sobre la base de las tendencias históricas y de un buen conocimiento de las probables intenciones de los donantes.

~~122.~~**137.** En el segundo período de sesiones ordinario de 2015 de la Junta, la Secretaría manifestó su intención de gestionar “un pequeño número de iniciativas piloto a través del Mecanismo de préstamos internos para los proyectos, que está respaldado por la Reserva Operacional: se propone apartar de este mecanismo, cuyo límite máximo asciende a 570 millones de dólares, entre 150 millones y 200 millones de dólares”⁴⁶.

~~123.~~**138.** Los países piloto se eligieron en función de los criterios siguientes: i) las tendencias de financiación históricas; ii) la estabilidad reflejada en las evaluaciones de las necesidades y los riesgos; iii) la participación en la iniciativa piloto de planificación basada en los recursos con un plan validado establecido en función de los recursos, y iv) el establecimiento de un acuerdo en el que se definieran las responsabilidades y obligaciones relacionadas con la prefinanciación global.

~~124.~~**139.** Un primer tramo de 82,3 millones de dólares de financiación para cuatro países piloto (Etiopía, Kenya, Malí y el Sudán) ha sido confirmado por el Comité de Asignación Estratégica de Recursos y aprobado por la Directora Ejecutiva. Posteriormente se aprobó prefinanciación global por valor de 1,3 millones de dólares para el programa en el país relativo a Nicaragua y se autorizó un segundo tramo de 17 millones de dólares para la OPSR relativa a Etiopía. Con ello el total de fondos anticipados en el proyecto piloto de prefinanciación global ascendió a 100,7 millones de dólares. A fecha de ~~julio~~**agosto** de 2016, se habían reembolsado ~~71,8~~**90,9** millones de dólares, siempre de acuerdo con las condiciones establecidas por los donantes.

~~125.~~**140.** En un taller sobre planificación basada en los recursos y prefinanciación global, celebrado en los días 12 y 13 de julio de 2016, el personal directivo de las cinco oficinas piloto puso de relieve los diversos beneficios:

- mayor previsibilidad de los recursos, lo cual facilita la planificación a largo plazo de la composición de las raciones y reduce el número de recortes periódicos de las mismas;
- mayor eficiencia de la cadena de suministro, gracias a la entrega directa al país desde el puerto y la disminución de los costos de transbordo, almacenamiento y manipulación;
- plazos más breves en la adquisición, el transporte y la entrega de los alimentos a los puntos de distribución final;
- menos interrupciones de la cadena de suministro, al cubrirse las necesidades de las primeras transferencias de base monetaria antes de que lleguen las contribuciones;
- mayor eficacia operacional, gracias al establecimiento por adelantado de depósitos de alimentos antes de la estación de lluvias y a la consecución de menores costos de transporte;
- mayor ahorro de costos, al adquirirse los productos durante la cosecha, cuando los precios son más bajos;
- un mejor marco de previsión, que permite planificar mejor la movilización de recursos, y
- una más amplia rendición de cuentas para ofrecer previsiones fiables y realistas de las contribuciones.

~~126.~~**141.** Los participantes de los talleres observaron que era necesario introducir algunas mejoras en la gestión interna de los anticipos, por ejemplo que las solicitudes de prefinanciación global se autorizaran con mayor prontitud y que la Sede desbloqueara antes los fondos para favorecer un mayor aumento de la previsibilidad de los recursos y reducir la frecuencia de las interrupciones en la cadena de suministro. Las oficinas en los países también señalaron que, a

⁴⁶ WFP/EB.2/2015/5-C/1, párrafo 25.

causa de su tamaño relativamente pequeño, los anticipos entregados en el marco del proyecto piloto de prefinanciación global no generaban CAD en medida suficiente para comprobar si era posible lograr mayores eficiencias mediante una planificación organizacional a más largo plazo y una mayor continuidad de los contratos del personal.

~~127.~~**142.** Es importante señalar que la ejecución del proyecto piloto de prefinanciación global se ha visto limitada por las condiciones establecidas por los donantes con respecto a las contribuciones. La asignación a actividades concretas y otras restricciones impuestas por los donantes reducen la capacidad que tiene una oficina en un país para pagar los anticipos de prefinanciación global, lo cual reduce la previsibilidad y la flexibilidad para poder aumentar al máximo la entrega de asistencia alimentaria a los beneficiarios. Las fechas de validez de las donaciones han planteado especiales dificultades, ya que a las oficinas en los países les es difícil hacer el reembolso cuando la fecha de validez de una donación no coincide con el período en el que se utilizó el anticipo.

~~128.~~**143.** La aplicación piloto y el reembolso de los anticipos de prefinanciación global proseguirán durante todo 2016. The Boston Consulting Group llevará a cabo un análisis en el primer trimestre de 2017 para determinar los aumentos de eficiencia y eficacia y los riesgos conexos. La Secretaría comunicará los resultados de dicho análisis a los asociados en el marco de su labor promocional a favor de que se suavicen las condiciones de los donantes que influyen negativamente en la entrega de la asistencia alimentaria.

~~129.~~**144.** En el Cuadro 1 se indican las oficinas en los países que participan en los proyectos piloto de planificación basada en los recursos y prefinanciación global.

| CUADRO 1: RESUMEN DE LOS PLANES BASADOS EN LOS RECURSOS Y DE LA PREFINANCIACIÓN GLOBAL, JULIO-AGOSTO DE 2016 | | | | | |
|---|----------------------------|---|--|---|------------------------------------|
| País | Proyecto | Plan basado en las necesidades para 2016 * | Plan basado en los recursos para 2016 | Prefinanciación global entregada | Situación de los reembolsos |
| | | <i>Millones de dólares</i> | | | |
| Etiopía | OPSR 200700 | 163 | 97 | 42,1 | 25, 042,1 |
| Kenya | OPSR 200737 | 118 | 89 | 11,5 | 11,5 |
| Kenya | OPSR 200736 | 114 | 65 | 8,3 | 4, 35 |
| Kenya | PP 200680 | 30 | 27 | 9,5 | 3, 95,7 |
| Malí | OPSR 200719 | 106* | 73 | 15,0 | 13,8 |
| Nicaragua | Programa en el país 200434 | 9,9* | 7,5 | 1,3 | 0,3 |
| Sudán | OPSR 200808 | 347 | 270 | 13,0 | 13,0 |
| TOTAL | | | | 100,7 | 71,890,9 |
| * Revisión presupuestaria en curso. | | | | | |

Lista de anexos:

- I. Visión general del plan estratégico para Zimbabwe y de los efectos estratégicos del PMA
- II. Ejemplo de presupuesto de la cartera de proyectos en Zimbabwe
- III. Ejemplo de presupuesto anual para el plan estratégico para Zimbabwe
- IV. Presentación de las actividades en función de los efectos estratégicos del PMA
- V. Ejemplo práctico: estado de cuentas incluido en el informe normalizado de un país
- VI. Ejemplo práctico: información para notificar desde los recursos hasta los resultados en el informe normalizado de un país, en relación con el Marco de resultados institucionales
- VII. Aplicación del principio de recuperación total de los costos en Zimbabwe
- ~~VIII. Disposiciones del Reglamento General y el Reglamento Financiero del PMA que deben ser examinadas~~
- VIII. Nota sobre los aspectos relativos a la gobernanza de la política en materia de planes estratégicos para los países y el componente de presupuestación orientada a la eficacia operacional del examen del Marco de financiación**
- IX. Proyecto de decisión que figura en la quinta versión de la política en materia de planes estratégicos para los países**
- X. Proyecto de decisión sobre el examen del Marco de financiación
- XI. Propuesta preliminar relativa a los umbrales presupuestarios**

Visión general del plan estratégico para Zimbabwe y de los efectos estratégicos del PMA

1. Se prevé que el plan estratégico para Zimbabwe se presente a la Junta para aprobación en su primer período de sesiones ordinario de 2017. Se trata, por lo tanto, de una labor en curso. Con objeto de ilustrar los conceptos expuestos en el presente informe de actualización sobre el examen del Marco de financiación, en los Anexos I a VII se presenta información tomada del borrador. En los próximos meses, la Junta tendrá la oportunidad de analizar la versión final del PEP propuesto para Zimbabwe.
2. El PEP pone en práctica el Plan Estratégico del PMA para 2017-2021 a nivel del país, define la cartera de proyectos de asistencia que el Programa llevará adelante y especifica los efectos estratégicos que este contribuirá a alcanzar.
3. La formulación del PEP para Zimbabwe comenzó con un examen estratégico de la iniciativa Hambre Cero y un análisis con el Gobierno, los donantes y los asociados encaminado a determinar los principales desafíos en materia de programación, dotación de recursos y capacidades que deben enfrentarse para erradicar el hambre.
4. Como se señala en la política pertinente¹, los efectos estratégicos establecidos en los PEP: i) contribuyen de manera importante a la atención de las necesidades humanitarias y el cumplimiento de las prioridades nacionales; ii) reflejan el objetivo o la meta implícita o establecida en un plan nacional y un marco regional a los que contribuye la asistencia prestada por el PMA, y iii) determinan las poblaciones destinatarias y las instituciones y los sistemas que recibirán apoyo. Los productos generados en el marco de las actividades del PMA y sus asociados contribuyen al logro de los efectos estratégicos. Dichos efectos generalmente se incluyen en los marcos de planificación estratégica de las Naciones Unidas y en los planes nacionales de desarrollo y de asistencia humanitaria. La atribución de resultados a nivel de estos efectos se efectúa normalmente combinando las contribuciones del Programa y las de los otros agentes.
5. Los efectos estratégicos del PMA están en consonancia con el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo para 2016-2020 relativo a Zimbabwe y con los objetivos nacionales en las esferas de la seguridad alimentaria y nutricional, la igualdad de género, la lucha contra el VIH y el sida, la reducción de la pobreza y el aumento del valor agregado, la administración pública y la gobernanza, y los servicios sociales y la protección.
6. Los efectos estratégicos del PMA que figuran en el PEP para Zimbabwe son los siguientes:
 - i) En los distritos más afectados, las personas que padecen inseguridad alimentaria, incluidos los refugiados, pueden satisfacer sus necesidades alimentarias y nutricionales básicas durante las crisis estacionales graves u otras perturbaciones.
 - ii) En los distritos prioritarios, las tendencias de las tasas de retraso del crecimiento entre los niños están en consonancia con las metas nacionales y mundiales para el año 2025.
 - iii) Los hogares rurales y pequeños agricultores que padecen inseguridad alimentaria logran superarla y ~~demuestran tener~~ **tienden** resiliencia frente a las crisis y dificultades estacionales.
 - iv) El sistema de protección social de Zimbabwe garantiza que las poblaciones de todo el país en situación de vulnerabilidad crónica ~~logran~~ **logren** satisfacer sus necesidades básicas todo el año.

Las operaciones humanitarias y los programas de desarrollo en Zimbabwe son apoyados ~~de forma fiable~~ por unos servicios relacionados con la cadena de suministro ~~que son de primera calidad,~~ eficaces en función de los costos y eficientes.

¹ WFP/EB.A/2016/5-B.

Ejemplo de presupuesto de la cartera de proyectos en Zimbabwe

1. La transición a una planificación a nivel de los países adoptando un enfoque centrado en la cartera de proyectos permite integrar la orientación estratégica de la asistencia del PMA en el proceso de presupuestación.
2. Tal como se describe en el documento titulado “Política en materia de planes estratégicos para los países – ~~Cuarta~~ **Quinta** versión”, la Junta, cuando apruebe el PEP, aprobará asimismo el presupuesto total y los presupuestos para cada efecto estratégico para todo el período de vigencia del PEP (Figura A.II.1).
3. En la Figura A.II.2 se presenta un ejemplo de estructura presupuestaria quinquenal del PEP para Zimbabwe, con figuras ilustrativas. La estructura consta de cinco resultados estratégicos y cinco efectos estratégicos del PMA, tres de los cuales se corresponden con el ODS 2 y dos con el ODS 17. Los efectos estratégicos se desglosan¹ en cuatro categorías de costos principales: transferencia, ejecución, CAD ajustados y CAI. Una característica fundamental de los PEP y los presupuestos de las carteras de proyectos en los países es que cada efecto estratégico está vinculado a un único resultado estratégico del PMA o a una sola meta de un ODS.
4. Como se indica en el párrafo ~~646~~ **645** del presente documento, los efectos estratégicos se formulan teniendo en cuenta el contexto en el cual se prestará la asistencia.

Figura A.II.1: Ejemplo de información presupuestaria que servirá de base para la aprobación del presupuesto correspondiente al plan estratégico para Zimbabwe
(todas las cifras son ilustrativas)

| Presupuesto de la cartera de proyectos en Zimbabwe (5 años) | | | | | | |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| (millones de dólares) | | | | | | |
| Efecto estratégico | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Total |
| Efecto estratégico 1 | 12 042 249 | 24 052 752 | 22 031 406 | 20 320 675 | 17 150 754 | 95 597 836 |
| Efecto estratégico 2 | 2 236 020 | 3 194 728 | 2 815 117 | 2 314 510 | 1 820 258 | 12 380 633 |
| Efecto estratégico 3 | 16 793 060 | 17 255 713 | 18 721 522 | 16 977 400 | 15 217 617 | 84 965 312 |
| Efecto estratégico 4 | 2 481 283 | 2 014 015 | 1 994 314 | 1 995 587 | 2 034 975 | 10 520 174 |
| Efecto estratégico 5 | 691 627 | 736 580 | 740 277 | 745 949 | 757 610 | 3 672 042 |
| Total | 34 244 239 | 47 253 789 | 46 302 636 | 42 354 120 | 36 981 214 | 207 135 998 |

Base para la aprobación del presupuesto

¹ Los efectos estratégicos del PMA también se desglosarán en actividades para el país en el marco del plan de gestión de las operaciones en el país. En el Anexo III se facilita más información.

Figura A.II.2: Ejemplo de presupuesto quinquenal para la cartera de proyectos en Zimbabwe²

| Total del PEP | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|---|
| Presupuesto de la cartera de proyectos en Zimbabwe (2017-2021) | | | | | |  |
| Resultados estratégicos del PMA/metadatos de los ODS | Resultado estratégico 1 / meta 1 del ODS 2: Acceso a los alimentos | Resultado estratégico 2 / meta 2 del ODS 2: Eliminación de la malnutrición | Resultado estratégico 4 / meta 4 del ODS 2: Sistemas alimentarios sostenibles | Resultado estratégico 5 / meta 9 del ODS 17: Fortalecimiento de las capacidades | Resultado estratégico 8 / meta 16 del ODS 17: Fortalecimiento de una alianza mundial | |
| | 95 597 836 | 12 380 633 | 84 965 313 | 10 520 174 | 3 672 042 | |
| Efectos estratégicos del PMA | En los distritos más afectados, las personas que padecen inseguridad alimentaria, incluidos los refugiados, pueden satisfacer sus necesidades alimentarias y nutricionales básicas durante las crisis estacionales graves u otras perturbaciones | En los distritos prioritarios, las tendencias de las tasas de retraso del crecimiento entre los niños están en consonancia con las metas nacionales y mundiales para el año 2025 | Los hogares rurales y pequeños agricultores que padecen inseguridad alimentaria logran superarla y tener resiliencia frente a las crisis y dificultades estacionales | El sistema de protección social de Zimbabwe garantiza que las poblaciones de todo el país en situación de vulnerabilidad crónica logren satisfacer sus necesidades básicas todo el año | Las operaciones humanitarias y los programas de desarrollo en Zimbabwe son apoyados por unos servicios relacionados con la cadena de suministro eficaces en función de los costos y eficientes | |
| | 95 597 836 | 12 380 633 | 84 965 313 | 10 520 174 | 3 672 042 | TOTAL |
| Transferencia | 64 816 682 | 8 020 127 | 46 429 000 | 6 702 129 | 2 176 819 | 128 144 756 |
| Ejecución | 17 361 863 | 2 623 994 | 26 518 408 | 2 321 867 | 974 187 | 49 800 319 |
| CAD ajustados (%) | 7 165 227 | 926 564 | 6 459 426 | 807 942 | 280 809 | 15 639 970 |
| Total parcial | 89 343 772 | 11 570 685 | 79 406 834 | 9 831 938 | 3 431 815 | 193 585 045 |
| CAI (7%) | 6 254 064 | 809 948 | 5 558 478 | 688 236 | 240 227 | 13 550 953 |
| TOTAL | 95 597 836 | 12 380 633 | 84 965 312 | 10 520 174 | 3 672 042 | 207 135 998 |

(todas las cifras son ilustrativas y se expresan en dólares)

² Las categorías de actividades institucionales que se están desarrollando comprenden: i) transferencias de recursos no condicionadas para facilitar el acceso a los alimentos; ii) creación de activos y apoyo a los medios de subsistencia; iii) adaptación al cambio climático y gestión de riesgos; iv) comidas escolares; v) tratamiento nutricional; vi) prevención de la malnutrición; vii) apoyo a los pequeños productores en los mercados agrícolas; viii) fortalecimiento de las capacidades individuales; ix) fortalecimiento de las capacidades institucionales (gobiernos y sociedad civil); x) servicios y plataformas comunes [la lista detallada de las categorías de actividades relacionadas con la prestación de servicios se está definiendo actualmente; probablemente incluirá categorías como: Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas; Depósito de Suministros Humanitarios de las Naciones Unidas; módulo mundial de acción agrupada de logística; servicios bilaterales relacionados con la cadena de suministro, módulo de acción agrupada de telecomunicaciones de emergencia, servicios de ingeniería; y actividades relacionadas con el establecimiento y el mantenimiento de plataformas comunes para la entrega de transferencias de base monetaria]; xi) preparación para situaciones de emergencia; xii) análisis y evaluación, y xiii) otras.

Ejemplo de presupuesto anual para el plan estratégico para Zimbabwe

[Únicamente para fines de debate. No se incluirá en el documento sobre el examen del Marco de financiación que se presentará para aprobación en el segundo período de sesiones ordinario de la Junta Ejecutiva de 2016]

1. En la Figura A.III.1 se ofrece el ejemplo de **PCPpresupuesto CPP** para Zimbabwe para 2018, que se centra en la ejecución de las actividades y los productos. El presupuesto reflejará las últimas evaluaciones de las necesidades y los planes de ejecución en función de la evolución del contexto. El presupuesto, que se desglosará por efecto estratégico y actividad del PMA, se utilizará en los llamamientos para movilizar recursos, lo cual incluye los planes coordinados de respuesta humanitaria de las Naciones Unidas que sean pertinentes para el PEP, y se pondrá a disposición de los Estados Miembros en un portal web.
2. El **PCPpresupuesto CPP**, que se elaborará en el marco del ciclo de planificación anual, se complementará con el plan de ejecución —antes conocido como “plan basado en los recursos”—, desglosado por efecto estratégico y actividad del PMA. Dicho plan de ejecución también se formulará anualmente con objeto de determinar los efectos estratégicos y las actividades prioritarias del PMA y ajustar las metas en función de los recursos previstos. Los planes de ejecución establecidos por las oficinas en los países se agruparán en el Plan de trabajo priorizado que se incluirá en el Plan de Gestión.
3. A fin de facilitar la integración con el Marco de resultados institucionales y la presentación de informes institucionales sobre los resultados, cada efecto estratégico establecido para el país se vinculará con una sola categoría de efectos institucionales, y cada producto establecido para el país con una sola categoría de productos institucionales.
4. Cada actividad establecida para el país se vinculará con una de las categorías de actividades institucionales²⁰.

Figura A.III.1: Ejemplo de presupuesto anual para la cartera de proyectos en Zimbabwe
(todas las cifras son ilustrativas y se expresan en dólares)

| Duración total del PEP | | | | | | |
|---|--|--|--|---|--|-------------------|
| Presupuesto de la cartera de proyectos en Zimbabwe (2018) | | | | | | |
| Resultados estratégicos del PMA/metadatos de los ODS | Resultado estratégico 1 / meta 1 de ODS 2: Acceso a los alimentos | Resultado estratégico 2 / meta 2 de ODS 2: Eliminación de la malnutrición | Resultado estratégico 4 / meta 4 de ODS 2: Sistemas alimentarios sostenibles | Resultado estratégico 5 / meta 9 de ODS 17: Fortalecimiento de las capacidades | Resultado estratégico 8 / meta 16 de ODS 17: Fortalecimiento de una alianza mundial | |
| | 24 052 752 | 3 194 728 | 17 255 713 | 2 014 015 | 736 580 | |
| Efectos estratégicos del PMA | En los distritos más afectados, las personas que padecen inseguridad alimentaria, incluidos los refugiados, pueden satisfacer sus necesidades alimentarias y nutricionales básicas durante las crisis estacionales graves u otras perturbaciones | En los distritos prioritarios, las tendencias de las tasas de retraso del crecimiento entre los niños están en consonancia con las metas nacionales y mundiales para el año 2025 | Los hogares rurales y pequeños agricultores que padecen inseguridad alimentaria logran superarla y tener resiliencia frente a las crisis y dificultades estacionales | El sistema de protección social de Zimbabwe garantiza que las poblaciones de todo el país en situación de vulnerabilidad crónica logren satisfacer sus necesidades básicas todo el año | Las operaciones humanitarias y los programas de desarrollo en Zimbabwe son apoyados por unos servicios relacionados con la cadena de suministro eficaces en función de los costos y eficientes | |
| | 24 052 752 | 3 194 728 | 17 255 713 | 2 014 015 | 736 580 | |
| Actividades en el país | Asistencia durante la temporada de escasez Apoyo a los refugiados | Promoción, política y programas en materia de nutrición Programación en materia de nutrición | Mecanismo para la comercialización y la compra de alimentos a nivel local Pequeños agricultores Creación de activos productivos en pro de la resiliencia | Conocimientos especializados en materia de análisis Mecanismos innovadores de gestión de riesgos, seguros y financiación Protección social Programa nacional de alimentación escolar | Conocimientos especializados y servicios en materia de logística y adquisiciones | |
| | | | | | | TOTAL |
| Transferencia | 16 632 313 | 2 101 716 | 9 339 599 | 1 317 700 | 435 364 | 29 826 692 |
| Ejecución | 4 281 528 | 676 096 | 5 664 224 | 433 484 | 205 092 | 11 260 424 |
| CAD ajustados (%) | 1 565 367 | 207 915 | 1 123 012 | 131 073 | 47 937 | 3 075 304 |
| Total parcial | 22 479 208 | 2 985 727 | 16 126 835 | 1 882 257 | 688 393 | 44 162 420 |
| CAI (7%) | Costos de apoyo indirecto (CAI) (7%) | | | | | 3 091 369 |
| | TOTAL GENERAL | | | | | 47 253 789 |

Actividades pormenorizadas:

- 1 Proporcionar transferencias de efectivo y/o alimentos a los hogares más vulnerables afectados por la escasez estacional de alimentos (categoría de actividades 1)
- 2 Proporcionar transferencias no condicionadas de efectivo y/o alimentos para los refugiados que viven en campamentos (categoría de actividades 1)
- 3 Compilar datos empíricos en los que sustentar la promoción de la nutrición, la orientación de la política y la toma de decisiones sobre programas (categoría de actividades 12)
- 4 Prestar apoyo al Gobierno en la programación en materia de nutrición en los niveles nacional y subnacional (categoría de actividades 6)
- 5 Apoyar el desarrollo de un mecanismo eficiente para la comercialización y la compra de alimentos a nivel local (categoría de actividades 9)
- 6 Posibilitar la agrupación y comercialización de la producción excedentaria por parte de las organizaciones de agricultores (categoría de actividades 7)
- 7 Prestar apoyo a la creación y rehabilitación de activos en favor de una seguridad alimentaria y nutricional sostenible (categoría de actividades 2)
- 8 Proporcionar conocimientos especializados que ayuden a la planificación y gestión de soluciones e intervenciones (categoría de actividades 12)
- 9 Apoyar mecanismos innovadores de gestión de riesgos, seguros y financiación (categoría de actividades 3)
- 9 Apoyar la consolidación, administración y ejecución de programas de transferencias sociales en el marco del sistema nacional de protección social (categoría de actividades 9)
- 10 Apoyar el restablecimiento del programa nacional de alimentación escolar (categoría de actividades 4)
- 11 Proporcionar conocimientos especializados y servicios en materia de logística y adquisiciones (categoría de actividades 10)
- 12

Presentación de las actividades en función de los efectos estratégicos del PMA

[Únicamente para fines de debate. No se incluirá en el documento sobre el examen del Marco de financiación que se presentará para aprobación en el segundo período de sesiones ordinario de la Junta Ejecutiva de 2016]

1. En la Figura A.IV.1 se expone la planificación de la oficina en el país para el siguiente efecto estratégico del PMA: “En los distritos más afectados, las personas que padecen inseguridad alimentaria, incluidos los refugiados, pueden satisfacer sus necesidades alimentarias y nutricionales básicas durante las crisis estacionales graves u otras perturbaciones”.
2. Las dos actividades planificadas para alcanzar este efecto estratégico del PMA son la prestación de asistencia durante la temporada de escasez y el apoyo a los refugiados. Se presenta un ejemplo de presupuesto basado en las necesidades para cada actividad vinculada con el efecto estratégico. Las actividades establecidas para los países se vincularán con una sola categoría de actividades institucionales; en este ejemplo ambas actividades se vinculan con la categoría “transferencias de recursos no condicionadas para facilitar el acceso a los alimentos”.

Figura A.IV.1. Ejemplo de planificación de las actividades en el país
(todas las cifras son ilustrativas y se expresan en dólares)

| Presupuesto de la cartera de proyectos en Zimbabwe (2018) | | | |  |
|---|------------------------------------|--|------------------------|---|
| Resultados estratégicos del PMA/metas de los ODS | | Resultado estratégico 1 / meta 1 de ODS 2: Acceso a los alimentos | | |
| Efectos estratégicos del PMA | | En los distritos más afectados, las personas que padecen inseguridad alimentaria, incluidos los refugiados, pueden satisfacer sus necesidades alimentarias y nutricionales básicas durante las crisis estacionales graves u otras perturbaciones | | |
| Actividades en el país | | Asistencia durante la temporada de escasez | Apoyo a los refugiados | TOTAL (para el efecto estratégico) |
| Transferencias | Alimentos | 8 473 330 | 64 424 | 8 537 754 |
| | Transferencias de base monetaria | 6 327 300 | 1 546 297 | 7 873 597 |
| | Fortalecimiento de las necesidades | 220 824 | 137 | 220 961 |
| | Prestación de servicios | - | - | - |
| | Total de transferencias | 15 021 454 | 1 610 859 | 16 632 313 |
| Ejecución | | 4 192 058 | 89 470 | 4 281 528 |
| CAD ajustados (%) | | 1 438 100 | 127 267 | 1 565 367 |
| Total parcial | | 20 651 612 | 1 827 596 | 22 479 208 |
| CAI (7%) | | 1 445 612 | 127 932 | 1 573 544 |
| | | | TOTAL | 24 052 752 |

Ejemplo práctico: estado de cuentas incluido en el informe normalizado de un país

1. La Figura A.V.1 recoge un ejemplo del estado de cuentas que acompañaría al informe normalizado de un país, en este caso Zimbabwe¹.
2. En las dos primeras filas del informe —presupuesto aprobado y plan de ejecución— se distingue entre el presupuesto aprobado basado en las necesidades y el plan de ejecución basado en los recursos. El mayor hincapié que se hace en el plan de ejecución, más realista, facilitará una comparación exacta entre la utilización de recursos prevista y la efectiva, de cara a la gestión y la presentación de informes sobre las realizaciones.
3. La idea es que la presentación de las contribuciones confirmadas y el desglose en transferencias en especie, de efectivo y de reservas no variarán con respecto al estado de cuentas actual². Sin embargo, en las filas relativas a los gastos se reflejarán a partir de ahora las nuevas cuatro categorías principales, esto es, transferencia, ejecución, CAD ajustados y CAI. La categoría de transferencia se desglosará en los cuatro tipos de modalidad: alimentos, transferencias de base monetaria, fortalecimiento de las capacidades y prestación de servicios.
4. El mayor cambio introducido en el modelo de informe es la inclusión de Fines Estratégicos y efectos estratégicos para dar mayor transparencia a la conexión existente entre los efectos estratégicos previstos, los recursos utilizados y los resultados obtenidos. Los lectores podrán pasar del total de la oficina en el país correspondiente al nivel 1 a los Fines Estratégicos del nivel 2 y los efectos estratégicos del nivel 3.

Figura A.V.1: Ejemplo de estado de cuentas incluido en el informe normalizado de un país

| Informe normalizado de un país | | | | | | | | | |
|--|------------------------------------|------------------------------|---|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--|--------------------------------|--------------------------------|
| Visión general de Zimbabwe | | | | | | | | | |
| Estado de cuentas relativo a 2017 (dólares EE.UU.) | | | | | | | | | |
| | | Oficina en el país (nivel 1) | Resultado estratégico 1 Hambre Cero (ODS 2) (nivel 2) | Efecto estratégico 1 (nivel 3) | Efecto estratégico 2 (nivel 3) | Efecto estratégico 3 (nivel 3) | Resultado estratégico 2 Asociaciones para cumplir los Objetivos (ODS 17) (nivel 2) | Efecto estratégico 4 (nivel 3) | Efecto estratégico 5 (nivel 3) |
| Presupuesto aprobado, 2017 | | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Plan de ejecución, 2017 | | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Contribuciones confirmadas, 2017 | | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Gastos, 2017 | | | | | | | | | |
| Transferencias | Alimentos | X | X | X | X | X | X | X | X |
| | Transferencias de base monetaria | X | X | X | X | X | X | X | X |
| | Fortalecimiento de las capacidades | X | X | X | X | X | X | X | X |
| | Prestación de servicios | X | X | X | X | X | X | X | X |
| | Total parcial de transferencias | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Ejecución | | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Costos de apoyo directo (CAD) ajustados (%) | | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Costos de apoyo indirecto (CAI) (7%) | | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Total de gastos | | X | X | X | X | X | X | X | X |

¹ El informe normalizado del país sustituye al informe normalizado de los proyectos.

² Se mantendrá la presentación de informes del organismo sobre la asignación de la financiación -multilateral y el seguimiento de los gastos relativos a las contribuciones.

Ejemplo práctico: información para notificar desde los recursos hasta los resultados en el informe normalizado de un país, en relación con el Marco de resultados institucionales

[Únicamente para fines de debate. No se incluirá en el documento sobre el examen del Marco de financiación que se presentará para aprobación en el segundo período de sesiones ordinario de la Junta Ejecutiva de 2016]

- De conformidad con la cadena de resultados del PMA, cada uno de los efectos estratégicos definidos a nivel nacional estará conectado con una categoría normalizada de efectos institucionales y con una cantidad presupuestaria aprobada que indique los recursos utilizados. Para cada categoría de efectos estratégicos se emplearán indicadores normalizados a fin de demostrar los resultados obtenidos.
- En la Figura A.VI.1 se muestra un ejemplo práctico de cómo el informe normalizado de un país y el Marco de resultados institucionales aclaran la conexión entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos.

Figura A.VI.1: Información destinada a los informes normalizados de los países – correlación entre recursos y resultados en relación con el Marco de resultados institucionales¹

| Presupuesto de la cartera de proyectos en Zimbabwe  | | | | | | |
|--|---|-------------------|-----------------|----------------------------------|----------------------------------|------|
| Efecto estratégico 1 del PEP: | Se habilita a las personas que padecen inseguridad alimentaria en los distritos más afectados, incluidos los refugiados, para que satisfagan sus necesidades alimentarias y nutricionales básicas durante las crisis estacionales graves u otras crisis | | | | | |
| Categoría de efectos estratégicos 1.1 | Mantenimiento o mejora del acceso de los hogares a alimentos adecuados | | | Monto presupuesto | Monto efectivo | |
| Indicador de efecto 1.1.1 | Puntuación relativa al consumo de alimentos | | | | | |
| | Valor de base | Medición anterior | Última medición | | | Meta |
| Porcentaje de hogares que presentan una puntuación relativa al consumo de alimentos aceptable | 20 | 37 | 54 | | | >50 |
| Hogares encabezados por mujeres | 24 | 42 | 60 | | | >50 |
| Hogares de refugiados | 15 | 28 | 42 | | | >50 |
| Indicador de efecto 1.1.2 | Índice relativo a las estrategias de supervivencia | | | | | |
| | Valor de base | Medición anterior | Última medición | | | Meta |
| Porcentaje de hogares cuyo índice relativo a las estrategias de supervivencia ha experimentado una reducción | 0 | 10 | 15 | | | 20 |
| Hogares de refugiados | 0 | 5 | 12 | | | 20 |
| Enfoque que tiene en cuenta la nutrición | | | | | | |
| Indicador de efecto 1.1.3 | Diversidad alimentaria mínima (mujeres) | | | 22,48 millones de dólares | 16,86 millones de dólares | |
| | Valor de base | Medición anterior | Última medición | | | Meta |
| Porcentaje de mujeres que presentan una diversidad alimentaria mínima | 15 | 30 | 52 | | | >50 |
| Refugiadas | 5 | 20 | 31 | | | >50 |

¹ El informe normalizado de un país sustituye al informe normalizado de los proyectos.

Aplicación del principio de recuperación total de los costos en Zimbabwe

1. Tal como se señala en los párrafos ~~93-99~~**95-100** del documento, la propuesta de aplicar el principio de recuperación total de los costos se funda en la necesidad de distinguir entre el principio de la política en sí y el tratamiento de los distintos tipos de contribuciones. ~~La propuesta hace hincapié en la aplicación~~**recuperación total de este principio a los costos debería basarse en las macrocategorías de costos: costos de transferencia, costos de ejecución, CAD ajustados y los CAI.** Los principios en que se basan los CAI y su actual tasa de recuperación del 7 % no variarán. Es importante destacar que la tasa de recuperación aplicable a los CAD ajustados variará según el país.
2. Conforme a lo solicitado en la consulta oficiosa del 25 de julio, en las figuras A.V.1 a A.V.4. se muestran ejemplos de la aplicación del principio de recuperación total de los costos y de la programación de las contribuciones. Puesto que la política de recuperación total de los costos estará basada en los costos unificados de transferencia y ejecución, los CAD ajustados y los CAI, en los ejemplos se ofrecen datos adicionales para desglosar más los costos. Obsérvese que dichos datos adicionales son solo indicativos y no se pretende que sean cantidades fijas.
3. Las figuras ilustran cuatro casos hipotéticos de cómo se podría recibir una contribución de 5 millones de dólares y programarla apuntando a diferentes efectos estratégicos (concretamente, los efectos estratégicos 1 y 3) y actividades conexas. Todos los cálculos se basan en el plan de ejecución de 2017 para Zimbabwe. Según se señala en el párrafo ~~9799~~, los CAD ajustados se calculan como proporción de los costos unificados de transferencia y ejecución. Los CAI y su tasa de recuperación vigente del 7 % no variarán¹.
4. En el caso hipotético 1, se asigna una contribución de 5 millones de dólares de asistencia en especie (maíz y aceite vegetal) junto con los costos conexos al efecto estratégico 1 del PMA (“Se habilita a las personas que padecen inseguridad alimentaria, incluidos los refugiados, en los distritos más afectados para que satisfagan sus necesidades alimentarias y nutricionales básicas durante las crisis estacionales graves u otras crisis”, y más concretamente a la actividad 1 (“Asistencia durante la temporada de escasez”). La contribución se observa en dos niveles:
 - a. El nivel 1 refleja el principio de recuperación total de los costos, desglosándose la contribución en un presupuesto unificado de transferencia y ejecución de 4,25 millones de dólares (el 85 %), unos CAD ajustados de 0,42 millones de dólares (el 8 %) y unos CAI de 0,33 millones de dólares (el 7 %); estos porcentajes coinciden en todos los ejemplos.
 - b. En el nivel 2 se hace un desglose de los costos de transferencia y ejecución.
5. Aunque estos valores sean solo indicativos y no cantidades fijas, para definirlos se ha seguido el método siguiente:
 - a. los costos tanto de los productos alimenticios como del transporte externo se basan en unos precios estimativos expresados en dólares por tonelada;
 - b. los otros costos de transferencia se calculan como porcentaje del volumen de productos;
 - c. los costos de ejecución se calculan como porcentaje de los costos de transferencia.

¹ En consonancia con el principio de la recuperación total de los costos enunciado en el Artículo 1.1 del Reglamento Financiero, a todos los fondos fiduciarios se les aplican unas tasas de CAI según los siguientes criterios: a) se aplica una tasa del 7 % cuando el fondo fiduciario depende de los servicios de un despacho regional o la Sede además de la oficina en el país; b) se aplica una tasa reducida del 4 % cuando el fondo fiduciario es planificado y gestionado por la oficina en el país, con un apoyo administrativo mínimo del despacho regional o de la Sede; c) actualmente se aplica una tasa única del 10 % a las contribuciones procedentes de todo el sector privado (sean empresas, particulares, fundaciones u ONG), con independencia de dónde se planifique y gestione el fondo fiduciario.

Figura A.VII.1: Caso hipotético 1: donación en especie, asignada a fines específicos

|  Contribución en especie 5 millones de dólares | Propuesta de financiación basada en el presupuesto anual de 2017 Caso hipotético 1: donación en especie (maíz y aceite vegetal) Actividad 1 – Asistencia durante la temporada de escasez de alimentos (resultado estratégico 1 / Objetivo Estratégico 1) | |
|--|--|--|
| | Nivel 1 Principio de recuperación total de los costos | Nivel 2 - Desglose Asignación indicativa para la transferencia y la ejecución |
| Total de productos (toneladas) | 3 862 | 3 862 |
| Transferencia | | 3 268 428 (65%) |
| Ejecución | | 979 660 (20%) |
| Costos de transferencia y ejecución | 4 248 088 (85%) | |
| CAD ajustados (%) | 424 809 (8%) | 424 809 (8%) |
| CAI (7%) | 327 103 (7%) | 327 103 (7%) |
| Contribución total | 5 000 000 (100%) | 5 000 000 (100%) |

6. En el caso hipotético 2, se utiliza una contribución en efectivo de 5 millones de dólares para la compra local de productos –en este caso arvejas locales– dirigida igualmente a la actividad 1 del efecto estratégico 1 del PMA. Los dos niveles de datos son similares a los del caso hipotético 1, aunque el desglose varía ligeramente:
- El nivel 1 refleja el principio de recuperación total de los costos, desglosándose la contribución en un presupuesto unificado de transferencia y ejecución (4,25 millones de dólares, el 85 %), unos CAD ajustados (0,42 millones de dólares, el 8 %) y unos CAI (0,33 millones de dólares, el 7 %).
 - En el nivel 2 se ofrece un nivel algo mayor de detalle, haciéndose un desglose indicativo de los costos de transferencia y ejecución.

Figura A.VII.2: Caso hipotético 2: efectivo para alimentos comprados localmente

|  Contribución en efectivo 5 millones de dólares | Propuesta de financiación basada en el presupuesto anual de 2017 Caso hipotético 2: efectivo para alimentos, con compras locales (arvejas) Actividad 1 – Asistencia durante la temporada de escasez de alimentos (resultado estratégico 1/ Objetivo Estratégico 1) | |
|---|--|--|
| | Nivel 1 Principio de recuperación total de los costos | Nivel 2 - Desglose Asignación indicativa para la transferencia y la ejecución |
| Total de productos (toneladas) | 2 895 | 2 895 |
| Transferencia | | 3 268 428 (65%) |
| Ejecución | | 979 660 (20%) |
| Costos de transferencia y ejecución | 4 248 088 (85%) | |
| CAD ajustados (%) | 424 809 (8%) | 424 809 (8%) |
| CAI (7%) | 327 103 (7%) | 327 103 (7%) |
| Contribución total | 5 000 000 (100%) | 5 000 000 (100%) |

7. En el caso hipotético 3, se asigna una contribución en efectivo de 5 millones de dólares a transferencias de base monetaria para lograr el efecto estratégico 3 (“Los hogares rurales y pequeños agricultores que padecen inseguridad alimentaria logran superarla y demuestran tener resiliencia frente a las crisis y dificultades estacionales”), y más en concreto para la actividad 7 (“Creación de activos productivos en pro de la resiliencia”). Los dos niveles de datos vuelven a ser similares a los del caso hipotético 1, aunque el desglose varía ligeramente.

- a) El nivel 1 refleja el principio de recuperación total de los costos, desglosándose la contribución en un presupuesto unificado de transferencia y ejecución (4,25 millones de dólares, el 85 %), unos CAD ajustados (0,42 millones de dólares, el 8 %) y unos CAI (0,33 millones de dólares, el 7 %).
- b) En el nivel 2 se hace un desglose indicativo de los costos de transferencia y ejecución.

Figura A.VII.3: Caso hipotético 3: efectivo para transferencias de base monetaria

|  Contribución en efectivo 5 millones de dólares | Propuesta de financiación basada en el presupuesto anual de 2017 Caso hipotético 3: efectivo para transferencias de base monetaria Actividad 7 – Creación de activos y apoyo a los medios de subsistencia (resultado estratégico 4 / Objetivo Estratégico 3) | |
|---|---|--|
| | Nivel 1 Principio de recuperación total de los costos | Nivel 2 - Desglose Asignación indicativa para la transferencia y la ejecución |
| Transferencia | | 3 827 107 (77%) |
| Ejecución | | 420 982 (8%) |
| Costos de transferencia y ejecución | 4 248 088 (85%) | |
| CAD ajustados (%) | 424 809 (8%) | 424 809 (8%) |
| CAI (7%) | 327 103 (7%) | 327 103 (7%) |
| Contribución total | 5 000 000 (100%) | 5 000 000 (100%) |

8. En el caso hipotético 4, una contribución en efectivo de 5 millones de dólares destinada al efecto estratégico 3 se asigna a tres actividades, concretamente las actividades 5 “Mecanismo para la comercialización y la compra de alimentos a nivel local”, 6 “Pequeños agricultores” y 7 “Creación de activos productivos en pro de la resiliencia”, en las que se combinan las transferencias de base monetaria y el fortalecimiento de las capacidades. Como en los casos hipotéticos anteriores, los dos niveles de datos son similares a los del caso hipotético 1:
- a) El nivel 1 refleja el principio de recuperación total de los costos, desglosándose la contribución en un presupuesto unificado de transferencia y ejecución (4,25 millones de dólares, el 85 %), unos CAD ajustados (0,42 millones de dólares, el 8 %) y unos CAI (0,33- millones de dólares, el 7 %).
- b) En el nivel 2 se hace un desglose indicativo de los costos de transferencia y ejecución, por el que se puede ver además qué proporción de la transferencia está disponible para las transferencias de base monetaria y para el fortalecimiento de las capacidades.

Figura A.VII.4: Caso hipotético 4: efectivo asignado a fines específicos a nivel de resultados estratégicos

|  Contribución en efectivo 5 millones de dólares | | |
|--|--|--|
| Propuesta de financiación basada en el presupuesto anual de 2017 Caso hipotético 4: efectivo asignado a fines específicos a nivel de resultados estratégicos (resultado estratégico 4) Actividad 5 – Mecanismo para la comercialización y la compra de alimentos a nivel local (resultado estratégico 4 / Objetivo Estratégico 3) Actividad 6 – Pequeños agricultores (resultado estratégico 4 / Objetivo Estratégico 3) Actividad 7 – Creación de activos productivos en pro de la resiliencia (resultado estratégico 4 / Objetivo Estratégico 3) | | |
| | Nivel 1 Principio de recuperación total de los costos | Nivel 2 - Desglose Asignación indicativa para la transferencia y la ejecución |
| Transferencia | | 2 831 598 (57%) |
| Transferencia (de base monetaria) | | 1 367 234 (27%) |
| Transferencia (fortalecimiento de las capacidades) | | 1 464 365 (29%) |
| Ejecución | | 1 416 490 (28%) |
| Costos de transferencia y ejecución | 4 248 088 (85%) | |
| CAD ajustados (%) | 424 809 (8%) | 424 809 (8%) |
| CAI (7%) | 327 103 (7%) | 327 103 (7%) |
| Contribución total | 5 000 000 (100%) | 5 000 000 (100%) |

Disposiciones del Reglamento General y el Reglamento Financiero del PMA que deben ser examinadas

1. En el siguiente cuadro se recoge una lista preliminar de los artículos del Reglamento General y el Reglamento Financiero del PMA que podría ser necesario modificar para sustentar la introducción, tras la fase piloto, del nuevo marco programático y financiero a partir del 1 de enero de 2018¹. En 2017 la Secretaría celebrará consultas oficiosas específicas sobre las enmiendas propuestas antes de presentar un paquete final a la Junta para su aprobación en el segundo período de sesiones ordinario de 2017. Durante la consulta oficiosa del 5 de septiembre se presentará un ejemplo de proyecto de enmienda.

| Lista preliminar de los artículos del Reglamento General y el Reglamento Financiero del PMA que podría ser necesario modificar en virtud de la política en materia de planes estratégicos para los países y del examen del Marco de financiación² | |
|---|---|
| Reglamento General/Reglamento Financiero | Texto |
| Reglamento General | |
| Artículo II.2: Categorías de programas | Para conseguir los objetivos del PMA, la Junta establece las siguientes categorías de programas: (a) <i>— categoría de programas de desarrollo, para apoyar el desarrollo económico y social mediante programas y proyectos de ayuda alimentaria. Esta categoría de programas incluye también proyectos de rehabilitación y preparación para casos de catástrofe, y apoyo técnico destinado a ayudar a los países en desarrollo a establecer o mejorar sus propios programas de ayuda alimentaria;</i> (b) <i>— categoría de programas de socorro de urgencia, para satisfacer las necesidades de urgencia mediante ayuda alimentaria;</i> (c) <i>— categoría de programas de situaciones prolongadas de socorro, para satisfacer las necesidades en situaciones prolongadas de socorro mediante ayuda alimentaria, y</i> (d) <i>— categoría de programas de operaciones especiales</i> |
| Artículo X.2: Programas en los países para la prestación de asistencia para el desarrollo | (a) En el marco del Plan Estratégico, el Director Ejecutivo presentará a la Junta, para su examen y aprobación, los <i>programas plurianuales en los países</i> [...] (b) Para facilitar la preparación de un <i>programa en el país, el PMA elaborará un Perfil de la estrategia en el país (PEP)</i> [...] |
| Artículo X.7: Aprobación de solicitudes | (a) El Director Ejecutivo presentará a la Junta, para su aprobación, las propuestas de <i>proyectos de desarrollo y operaciones prolongadas de socorro</i> [...] |
| Artículo X.8: Disponibilidad de recursos | El Director Ejecutivo se asegurará de que los <i>proyectos de desarrollo</i> presentados a la Junta para su aprobación, así como los <i>proyectos de desarrollo y las actividades de los programas en los países</i> aprobados por el Director Ejecutivo en virtud de las facultades en él delegadas, puedan ejecutarse con los recursos disponibles estimados. |

¹ Las modificaciones del Reglamento General del PMA son aprobadas por la Junta Ejecutiva y se presentan al Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas y al Consejo de la FAO a efectos de información. La Junta recurrirá al asesoramiento de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto y del Comité de Finanzas de la FAO para las modificaciones del Reglamento General y el Reglamento Financiero relacionadas con la administración financiera del PMA.

² Esta lista preliminar, de carácter no exhaustivo, se ha preparado sobre la base de la información actual disponible en relación con la política en materia de planes estratégicos para los países (WFP/EB.2/2016/X X/X) y el examen del Marco de financiación (WFP/EB.2/2016/X X/X). En consecuencia, es razonable esperar que en una etapa posterior puedan aportarse nuevas enmiendas al Reglamento General y el Reglamento Financiero (incluida la introducción de nuevas disposiciones), en función de cómo vaya evolucionando la política y del examen del Marco de financiación. Dado que se trata de una lista preliminar y de carácter indicativo, en esta fase se hace hincapié solo en los cambios sustanciales y no en los relativos al estilo.

| | |
|---|--|
| <p>Artículo XIII.2: Características de las contribuciones</p> | <p>Las contribuciones dirigidas a los objetivos del PMA que figuran en el Artículo II del Estatuto podrán prometerse sin restricción alguna en cuanto al uso que se ha de hacer de ellas o bien restringidas a uno o varios de los usos siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) categorías de programas; (b) programas en los países, proyectos o actividades concretos dentro de una categoría de programas; u (c) otras actividades que la Junta decida ocasionalmente. |
| <p>Artículo XIII.4: Tipos de contribuciones</p> | <p>De conformidad con el Artículo XIII.2 del Estatuto, lo dispuesto a continuación será aplicable a los diversos tipos de contribuciones destinadas al PMA:</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) Los donantes que aporten productos alimenticios o dinero destinado a la compra de alimentos proporcionarán una cantidad suficiente de efectivo, servicios aceptables o artículos no alimentarios aceptables para sufragar el total de los costos operacionales y de apoyo relacionados con su contribución en productos, calculados conforme a los siguientes criterios: <ul style="list-style-type: none"> (i) productos: su valor se determinará de conformidad con lo dispuesto en el Artículo XIII.6 del Reglamento General; (ii) transporte externo: costo efectivo; (iii) transporte terrestre, almacenamiento y manipulación (TTAM): tasa promedio por tonelada correspondiente al proyecto; (iv) otros costos operacionales directos: tasa promedio por tonelada aplicable al componente de alimentos del proyecto; (v) costos de apoyo directo: porcentaje de los costos operacionales directos del proyecto, y (vi) costos de apoyo indirecto: porcentaje de los costos directos del proyecto — es decir, costos operacionales directos y costos de apoyo directo —, conforme a lo determinado por la Junta. (b) Los donantes que aporten efectivo destinado a actividades que no incluyan la distribución de alimentos proporcionarán una cantidad suficiente de efectivo para sufragar el total de los costos operacionales y de apoyo relacionados con sus contribuciones, para cuyo cálculo se emplearán los siguientes criterios: <ul style="list-style-type: none"> (i) costos operacionales directos: costos efectivos; (ii) costos de apoyo directo: porcentaje de los costos operacionales directos del proyecto, y (iii) costos de apoyo indirecto: porcentaje de los costos directos del proyecto — es decir, costos operacionales directos y costos de apoyo directo —, conforme a lo determinado por la Junta. (c) Los donantes que aporten artículos no alimentarios aceptables, que no estén directamente asociados a otras contribuciones, proporcionarán una cantidad suficiente de efectivo o servicios aceptables para sufragar por completo los costos operacionales y de apoyo relacionados con sus contribuciones. (d) Los donantes que aporten servicios aceptables, que no estén directamente asociados a otras contribuciones, proporcionarán una cantidad suficiente de efectivo u otros recursos aceptables para sufragar por completo los costos operacionales y de apoyo relacionados con sus contribuciones. (e) A los donantes que aporten contribuciones en efectivo, que no estén destinadas a ningún fin específico o bien destinadas a la Cuenta de respuesta inmediata (CRI), al presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (AAP) o a actividades conexas, no se les pedirá que proporcionen dinero en efectivo o servicios adicionales para sufragar por completo los costos operacionales o de apoyo relacionados con sus contribuciones, siempre que dichas contribuciones no supongan para el PMA la obligación de presentar informes adicionales. (f) Los gobiernos de países en desarrollo, países con economías en transición, y demás donantes no habituales podrán hacer sus contribuciones de productos o servicios únicamente, según determine la Junta, siempre que: <ul style="list-style-type: none"> (i) todos los costos operacionales y de apoyo sean sufragados por otro donante o donantes, o bien recurriendo a la monetización de parte de la contribución o al Fondo del PMA; (ii) dichas contribuciones redunden en beneficio del PMA y no supongan para éste obligaciones administrativas o de presentación de informes desproporcionadas, y |

| | |
|--|--|
| | <p>(iii) el Director Ejecutivo considere que aceptar la contribución redunda en beneficio de los beneficiarios del PMA.</p> <p>(g) En circunstancias excepcionales, el Director Ejecutivo podrá reducir los costos de apoyo indirecto, o eximir de su pago, respecto de toda contribución en especie destinada a sufragar los costos de apoyo directo de una o más actividades, siempre que el Director Ejecutivo determine que dicha reducción o exención redunda en beneficio de los beneficiarios del PMA, y a condición de que:</p> <p>(i) dichas contribuciones no supongan para el PMA obligaciones administrativas o de presentación de informes adicionales, y</p> <p>(ii) en el caso de una exención, el Director Ejecutivo haya determinado que los costos de apoyo indirecto normalmente aplicables son insignificantes.</p> <p>(h) Las contribuciones contempladas en el párrafo (f) y las reducciones o exenciones contempladas en el párrafo (g) <i>supra</i> se notificarán a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones anual.</p> |
| <p>Apéndice al Reglamento General: Delegación de facultades en el Director Ejecutivo</p> | <p>A continuación se indican las facultades delegadas por la Junta en el Director Ejecutivo de conformidad con el Artículo VI.2 (c) del Estatuto:</p> <p>(a) Proyectos de desarrollo</p> <p>— Reasignación de recursos entre los componentes de los programas, sobre la base de la evaluación de la situación, las necesidades y la ejecución de los componentes de un programa en el país, a condición de que se disponga de recursos.</p> <p>— Aprobación de los proyectos cuyo valor en alimentos no exceda de 3 millones de dólares EE.UU., con la excepción de los siguientes, que han de remitirse a la Junta Ejecutiva:</p> <p>(i) proyectos complejos o que requieran la coordinación de numerosos organismos;</p> <p>(ii) proyectos que entrañen enfoques innovadores o abarquen fases controvertidas;</p> <p>(iii) proyectos para los cuales ya se hayan aprobado dos ampliaciones o más;</p> <p>(iv) proyectos que incluyan una gran proporción (más del 50%) de monetización de productos en el mercado libre (sin incluir las ventas de productos del PMA para la adquisición de productos alimenticios a efectos de su distribución directa, una modalidad que el Comité de Políticas y Programas de Ayuda Alimentaria, en su 24º período de sesiones de octubre de 1987, consideró como intercambio de productos y no como monetización).</p> <p>(b) Operaciones de emergencia</p> <p>— Todas las operaciones de emergencia cuyo valor en alimentos no exceda de 3 millones de dólares. Por encima de este nivel, las operaciones serán aprobadas conjuntamente por el Director Ejecutivo y el Director General.</p> <p>(c) Operaciones prolongadas de socorro y recuperación</p> <p>— Aprobación de todas las operaciones prolongadas de socorro y recuperación cuyo valor en alimentos no exceda de 20 millones de dólares.</p> <p>(d) Operaciones especiales</p> <p>— Aprobación de todas las operaciones especiales.</p> <p>(e) Revisiones de presupuestos de proyectos</p> <p>(i) Aprobación de las revisiones presupuestarias relativas a un valor en alimentos de hasta 3 millones de dólares cuando se trate de programas y proyectos de desarrollo y operaciones de emergencia, y de 20 millones de dólares en el caso de las operaciones prolongadas de socorro y recuperación;</p> <p>(ii) aprobación del cambio en la orientación de un componente del programa en el país mediante una revisión presupuestaria, dentro de los límites del monto total aprobado para el programa en el país. Todo eventual incremento del presupuesto general aprobado no deberá superar la cuantía que el Director Ejecutivo puede aprobar en virtud de las facultades en él delegadas, tal y como se indica en el apartado (i) <i>supra</i>;</p> <p>(iii) aprobación de las revisiones presupuestarias de todas las operaciones especiales;</p> <p>(iv) el total de dichos aumentos para cualquier país, en cualquier año civil, no podrá superar el doble de la cuantía que el Director Ejecutivo puede aprobar para un proyecto en virtud de las facultades en él delegadas. No obstante, el Director Ejecutivo podrá recibir y</p> |

| | |
|---|---|
| | programar recursos adicionales dirigidos específicamente a los programas y proyectos en los países, manteniendo a la Junta regularmente informada al respecto. |
| Reglamento Financiero | |
| Artículo 1.1 del Reglamento Financiero: Definiciones | <p>A los efectos del presente Reglamento y de la Reglamentación Financiera Detallada promulgada de conformidad con éste, se aplicarán las siguiente definiciones:</p> <p>Acuerdo sobre un proyecto Categoría de programas Contribución Contribución multilateral Contribución multilateral dirigida Costo de apoyo directo Costo de apoyo indirecto (tégase presente que aunque este tipo de costos seguirá siendo pertinente podrá ser objeto de otras revisiones en función de los cambios que se deriven del examen del Marco de financiación) Costos operacionales Fondo de categorías de programas Fondo del PMA Fondo fiduciario Fondo General Llamamiento amplio Presupuesto del PMA Programa en el país Proyecto Recuperación total de los costos (en el entendimiento de que este principio seguirá siendo pertinente, las categorías de costos podrán ser objeto de otras revisiones)</p> <p><i>Los cambios que puedan introducirse en las definiciones arriba mencionadas podrían tener un efecto "dominó" y requerir la introducción de otras enmiendas al Reglamento Financiero, que no pueden preverse en esta etapa.</i></p> |
| Artículo 4.2 del Reglamento Financiero | <p>Las contribuciones en apoyo de los objetivos del PMA se registrarán en los fondos y cuentas siguientes:</p> <p>(a) en los fondos de categorías de programas; (b) en el Fondo General; (c) en los fondos fiduciarios; o (d) en cuentas especiales.</p> |
| Artículo 4.5 del Reglamento Financiero | [...] El donante estará obligado también a sufragar los gastos de [...] todos los gastos operacionales y de apoyo conexos [...] |
| Artículo 8.1 del Reglamento Financiero | La aprobación de un <i>programa en el país, un proyecto o una operación</i> normalmente constituye una autorización al Director Ejecutivo a habilitar créditos, contraer obligaciones y desembolsar recursos para el programa en el país, el proyecto o la operación, sujeta a la firma del acuerdo sobre el <i>programa en el país, el proyecto o la operación</i> . Sin embargo, el <i>Director Ejecutivo podrá contraer obligaciones y desembolsar recursos durante la preparación de un proyecto, de ser necesario, para completar la tramitación de la ayuda alimentaria para los primeros tres meses del proyecto, sin sobrepasar la cuarta parte de las necesidades totales de financiación.</i> |
| Artículo 9.3 del Reglamento Financiero | En el proyecto de Plan de Gestión se incluirán las estimaciones de los recursos y gastos para cada <i>categoría de programas</i> y las consignaciones de fondos propuestas para los <i>servicios administrativos y de apoyo a los programas</i> en los distintos sectores principales de consignaciones que decida la Junta. |

| | |
|--|---|
| <p>Artículo 10.1 del Reglamento Financiero Sección X: El Fondo del PMA</p> | <p>El Fondo del PMA se dividirá en un Fondo General, ventanillas de financiación y/o fondos de las categorías de programas, Fondos Fiduciarios, [...]</p> |
| <p>Artículo 10.2 del Reglamento Financiero Sección X: El Fondo del PMA</p> | <p>Todas las contribuciones al PMA se acreditarán al fondo de la categoría de programas, fondo fiduciario, Fondo General o cuenta especial que corresponda, [...]</p> |
| <p>Artículo 10.8 del Reglamento Financiero</p> | <p>Los recursos del Fondo del PMA se emplearán exclusivamente para sufragar los gastos operacionales y de apoyo del PMA. Además, los recursos del Fondo del PMA podrán emplearse para anticipar capital de explotación a los proyectos teniendo en cuenta las contribuciones previstas, hasta un límite máximo que será aprobado y examinado periódicamente por la Junta.</p> |

Nota sobre los aspectos relativos a la gobernanza de la política en materia de planes estratégicos para los países y el componente de presupuestación orientada a la eficacia operacional del examen del Marco de financiación

- 1. La política en materia de planes estratégicos para los países (“política en materia de PEP”) y el componente de presupuestación orientada a la eficacia operacional del examen del Marco de financiación, juntos, posibilitarán el establecimiento de un nuevo enfoque de la clasificación y la ejecución de los programas, proyectos y actividades del PMA (el “enfoque de planificación estratégica por países”). Si la Junta Ejecutiva aprueba este enfoque, los programas, proyectos y actividades de cada país normalmente pasarán a fundirse en un solo plan estratégico para el país que incluirá un presupuesto de la cartera de proyectos en el país (presupuesto CPP)³. Este nuevo enfoque también permitirá simplificar las categorías de costos utilizadas en el PMA y la aplicación del principio de recuperación total de los costos.**
- 2. La aplicación del enfoque de planificación estratégica por países conllevaría la revisión del marco programático y financiero del PMA. No requeriría la modificación de ninguna disposición del documento constitutivo del Programa —el Estatuto del PMA— y, por lo tanto, tampoco la adopción de ninguna medida por parte de la Asamblea General o la Conferencia de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). De hecho, el nuevo enfoque podrá ser aprobado por la Junta Ejecutiva del PMA, en virtud de las facultades que le otorga el Estatuto del Programa, mediante la publicación de políticas y la modificación del Reglamento General, las disposiciones por las que se rige la delegación de facultades y el Reglamento Financiero vigente⁴.**
- 3. Está previsto que el enfoque de planificación estratégica por países se aplique en dos etapas.**
- 4. La primera etapa —que será piloto— se desarrollará en 2017, y durante la misma se prevé que se presenten 16 PEP con los correspondientes presupuestos CPP de carácter piloto (PEP piloto) para su aprobación por parte de la Junta Ejecutiva. Esos PEP piloto permitirán que los Estados Miembros, las dos organizaciones matrices del PMA y otros interlocutores de este último no solo conozcan los principios del enfoque de planificación estratégica por países sino también puedan apreciar cómo funciona en la práctica. De hecho, se prevé que los PEP piloto presenten resultados y datos que puedan utilizarse para enriquecer el enfoque antes de que se elabore su versión definitiva, que se presentará en el segundo período de sesiones ordinario de la Junta de 2017.**

³ Los presupuestos CPP se aplicarán en la totalidad de las categorías de programas, entre ellos, los marcos provisionales para los países y las intervenciones ante emergencias repentinas, que se incorporarán con la aplicación de la política en materia de PEP.

⁴ Los Artículos VI.2 (b) (vi), VI.2 (b) (vii) y VI.2 (c) del Estatuto, respectivamente, otorgan a la Junta Ejecutiva la potestad de realizar las revisiones necesarias al Reglamento General, el Reglamento Financiero y las disposiciones por las que se rige la delegación de facultades en el Director Ejecutivo.

5. En la segunda etapa, que comenzará en 2018, se prevé que una vez que la Junta Ejecutiva haya aprobado su aplicación y promulgado las enmiendas normativas necesarias en el segundo período de sesiones ordinario de 2017, el enfoque se incorpore en todo el PMA en forma tanto de PEP como de marcos provisionales para los países⁵ e intervenciones ante emergencias repentinas.
6. De conformidad con su Estatuto, el PMA solicitará el asesoramiento del Comité de Finanzas de la FAO y la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto en el transcurso de ambas etapas, e informará al Consejo de la FAO y al Consejo Económico y Social sobre las revisiones del Reglamento General.

¿Qué medidas normativas deberán tomarse a fin de aplicar el enfoque de planificación estratégica por países?

7. Como ya se ha señalado, este enfoque se ajusta al documento constitutivo del PMA, el Estatuto, y su aprobación compete a la Junta Ejecutiva en virtud de sus facultades. Ejerciendo la potestad que el Estatuto le otorga, la Junta Ejecutiva podrá aprobar el enfoque de planificación estratégica por países y realizar ciertas modificaciones al Reglamento General y el Reglamento Financiero del PMA. Más concretamente, podrá: modificar las referencias a las categorías de programas del PMA existentes, que irán dejándose de usar progresivamente, a fin de armonizar estas referencias con la terminología del marco de la planificación estratégica por países; simplificar las orientaciones reativas a la gestión de costos y la recuperación total de los costos, y actualizar las disposiciones vigentes en materia de delegación de facultades en el Director Ejecutivo con respecto a la aprobación de los programas y las revisiones, de modo que sea coherente con el enfoque de planificación estratégica por países y el contexto en que se presta la asistencia del PMA.
8. Si bien ya es posible prever, en términos generales, qué modificaciones serán necesarias (los artículos del Reglamento General y el Reglamento Financiero se exponen en el Anexo VIII del primer proyecto de documento sobre el examen del Marco de financiación), la Secretaría propone que solo los cambios normativos se presenten para aprobación a la Junta en su segundo período de sesiones ordinario de 2017, una vez que el PMA haya tenido oportunidad de analizar la experiencia de los PEP piloto. Esto puede resultar de utilidad para establecer la forma final del enfoque de planificación estratégica por países y, por lo tanto, para determinar los cambios normativos necesarios para poner en práctica dicho enfoque.
9. Mientras no se hayan efectuado las revisiones normativas, se pedirá a la Junta, exclusivamente con el fin de facilitar la aplicación efectiva de los PEP piloto, que autorice excepciones provisionales a ciertas disposiciones del Reglamento General y el Reglamento Financiero. En concreto, se le pediría que autorizara, al solo efecto de la aplicación de los PEP piloto en 2017, lo siguiente:
 - i. la aplicación de las referencias en el Reglamento General y el Reglamento Financiero a las categorías de programas del PMA actualmente vigentes (es decir, OEM, OPSR, programas de desarrollo y programas en los países) como si esas referencias aludieran a los planes estratégicos para los países, y

⁵ Los marcos provisionales para los países se utilizarán en circunstancias excepcionales, cuando no pueda llevarse a cabo un examen estratégico debido a la existencia de un conflicto o una situación de inestabilidad que socave la gobernanza, incluido el funcionamiento de las instituciones nacionales. Estos marcos articulan la orientación estratégica, el marco programático y los efectos estratégicos del PMA en los países mientras no se realice un examen estratégico, y se corresponden con la estructura de los presupuestos CPP. En la medida de lo posible, deberían basarse en consultas nacionales y en la coordinación con los organismos de las Naciones Unidas. En los países donde el PMA no tenga una presencia operacional y durante el período de transición que abarca 2017 y 2018, podrán utilizarse mientras se formulan los PEP completos. Durante el período de transición, los marcos provisionales para los países aunarán todas las actividades del PMA en curso en un determinado país, sobre la base del modelo del PEP y estructurándose en torno a unos efectos estratégicos armonizados con el Plan Estratégico del PMA. Los países que no tengan previsto presentar un PEP a la Junta en su primer período de sesiones ordinario de 2018 deberán presentar para aprobación a la Directora Ejecutiva un marco provisional para el país antes del 31 de diciembre de 2017.

- ii. la aplicación de los artículos del Reglamento General y el Reglamento Financiero relativos a las categorías de costos presupuestarias y la recuperación total de los costos (concretamente, el Artículo XIII.4 del Reglamento General y los Artículos 1.1 y 4.5 del Reglamento Financiero) de manera coherente con los principios aprobados previamente por la Junta Ejecutiva en el marco de la decisión sobre el examen del Marco de financiación.
10. Asimismo, para facilitar la formulación de nuevas delegaciones de facultades y servirle de base, se pedirá a la Junta que otorgue a la Directora Ejecutiva, solamente para el año 2017, la facultad de realizar las revisiones que sean necesarias de los propios PEP piloto. (Como se describe en la decisión que acompaña al documento del examen del Marco de financiación⁶, se mantendrá el requisito estipulado en el Artículo X.6 del Estatuto de que las solicitudes de asistencia en situaciones de emergencia sean aprobadas conjuntamente por el Director Ejecutivo y el Director General de la FAO cuando el valor de los alimentos supere los 3 millones de dólares EE.UU.). La Directora Ejecutiva informará sin tardanza a la Junta sobre el uso de esta facultad, y velará por que sirva de base a la formulación de las disposiciones permanentes en materia de delegación de facultades al cabo de la etapa piloto. La Secretaría presentaría para aprobación a la Junta Ejecutiva, en su segundo período de sesiones ordinario de 2017, una versión revisada de dichas disposiciones, donde se empleará la nueva terminología relativa a las categorías de programas y los umbrales presupuestarios en consonancia con el Artículo X.6 del Estatuto del PMA con respecto a las operaciones de emergencia.
11. Es importante destacar que, debido a que en 2017 el enfoque de planificación estratégica por países se limitaría solamente a los PEP piloto, todos los demás programas, proyectos y actividades del PMA seguirían gestionándose del mismo modo que antes, aplicando el Reglamento General, el Reglamento Financiero y las disposiciones vigentes en materia de delegación de facultades.
12. Se prevé que en su segundo período de sesiones ordinario de 2017, la Junta, basándose en la experiencia de los PEP piloto, apruebe la aplicación del nuevo enfoque en todo el PMA, promulgue las revisiones necesarias del Reglamento General, el Reglamento Financiero y las disposiciones en materia de delegación de facultades, y pida que los PEP se le presenten para su aprobación a partir del primer período de sesiones ordinario de 2018; los marcos provisionales para los países serán aprobados por la Directora Ejecutiva según sea necesario, en virtud de lo establecido en la política en materia de PEP⁷. Durante la fase de aplicación posterior, las versiones revisadas del Reglamento General, el Reglamento Financiero y las disposiciones por las que se rige la delegación de facultades entrarán en vigor y se aplicarán a los programas, proyectos y actividades en todo el Programa⁸.

Propuestas de decisiones

13. Las decisiones relativas a la política en materia de PEP y el examen del Marco de financiación que figuran, respectivamente, en los Anexos IX y X del documento sobre el examen del Marco de financiación permitirían la entrada en vigor del enfoque en dos etapas descrito anteriormente.
14. Con la aprobación de la decisión relativa a la política en materia de PEP, la Junta aprobaría dicha política en su versión presentada en el documento [SIGNATURA DEL

⁶ Véase el Anexo X.

⁷ Los marcos provisionales para los países con una duración de hasta dos años serán aprobados por el Director Ejecutivo, sujeto a lo dispuesto en el Artículo X.6 del Estatuto; a partir de entonces serán aprobados por la Junta Ejecutiva, si todavía no se reúnen las condiciones requeridas para realizar un examen estratégico nacional.

⁸ Salvo cuando, por no haberse aprobado aún un PEP o un marco provisional para el país, los programas, proyectos y actividades existentes sigan rigiéndose necesariamente por la versión no revisada del Reglamento General, el Reglamento Financiero y las disposiciones en materia de delegación de facultades.

DOCUMENTO]. Asimismo, solicitaría que se elaboraran los PEP piloto en 2017 y autorizaría excepciones a la terminología relacionada con los programas en el Reglamento General y el Reglamento Financiero a fin de facilitar la aplicación de los planes piloto. Además, con objeto de adaptarlas al marco programático revisado, la Junta solicitaría la presentación de propuestas de enmiendas permanentes al Reglamento General y el Reglamento Financiero para aprobación en el segundo período de sesiones ordinario de 2017.

- 15. Con la decisión sobre el examen del Marco de financiación, la Junta aprobaría los principios rectores y los elementos básicos del modelo de presupuesto CPP. Asimismo, la Junta tomaría nota de la introducción de los PEP piloto y de su contribución a la ultimación del modelo de presupuesto CPP, además de reconocer que la aplicación de dicho modelo implicará la revisión de las categorías de costos vigentes en el Reglamento General y el Reglamento Financiero. Solamente a los efectos de los PEP piloto de 2017, la Junta autorizaría a la Secretaría a aplicar el Reglamento General y el Reglamento Financiero (concretamente, el Artículo XIII.4 del Reglamento General y los Artículos 1.1 y 4.5 del Reglamento Financiero) de manera coherente con los principios y elementos del modelo de presupuesto de la cartera de proyectos en el país. Además, con esta decisión se otorgaría a la Directora Ejecutiva la facultad de efectuar las revisiones necesarias de los PEP piloto a la espera de la finalización del enfoque piloto en 2017, salvo en el caso de las operaciones de emergencia (en las que se seguirá aplicando la delegación de facultades vigente que requiere la aprobación conjunta del Director Ejecutivo del PMA y el Director General de la FAO cuando el valor de los alimentos supera los 3 millones de dólares), en el entendimiento de que correspondería a la Directora Ejecutiva comunicar a la Junta toda revisión efectuada. Asimismo, la Junta solicitaría que las revisiones del Reglamento General, el Reglamento Financiero y las disposiciones en materia de delegación de facultades, con miras a adecuarlos al enfoque de planificación estratégica por países, se le propusieran para su aprobación en el segundo período de sesiones ordinario de 2017.**

Proyecto de decisión que figura en la quinta versión de la política en materia de planes estratégicos para los países

[Únicamente para fines de debate. No se incluirá en el documento sobre el examen del Marco de financiación que se presentará para aprobación en el segundo período de sesiones ordinario de la Junta Ejecutiva de 2016]

La Junta Ejecutiva:

- *aprueba* el documento titulado “Política en materia de planes estratégicos para los países” (WFP/EB.2/2016/xxx);
- pide a la Directora Ejecutiva que le presente para aprobación en 2017 planes estratégicos para los países dotados de presupuestos de las carteras de proyectos en los países de carácter piloto;
- toma nota de que la política en materia de planes estratégicos para los países prevé que se modifiquen las categorías de programas del PMA vigentes y *autoriza* en consecuencia, a la espera de recibir las enmiendas de carácter normativo que se prevé que apruebe en su segundo período de sesiones ordinario de 2017, la aplicación provisional a los planes estratégicos para los países piloto de las disposiciones del Reglamento General y el Reglamento Financiero del PMA relacionadas con las categorías de programas como si esas referencias aludieran a los planes estratégicos para los países, y
- pide a la Secretaría que le presente para aprobación en su segundo período de sesiones ordinario de 2017 las enmiendas que han de introducirse en la terminología relativa a los programas que se emplea en el Reglamento General y el Reglamento Financiero del PMA, para adaptarla al marco de los planes estratégicos para los países.

Proyecto de decisión sobre el examen del Marco de financiación

Habiendo examinado el documento titulado “Informe de actualización sobre el examen del Marco de financiación” (WFP/EB.2/2016/X-X/X), la Junta Ejecutiva:

- i. *toma nota* de que el examen del Marco de financiación se compone de ~~tres líneas de trabajo~~: **“presupuestación orientada a la eficacia operacional”**; **“planificación basada en los recursos”**, y **“prefinanciación global”**;
- ii. *toma nota, en relación con la línea de trabajo sobre la presupuestación orientada a la eficacia operacional*, de que, en virtud de la política en materia de planes estratégicos para los países (~~PEP~~) [WFP/EB.2/2016/xxx], cada ~~PEP~~ **plan estratégico para un país (PEP)** incluirá un presupuesto de la cartera de proyectos en el país (~~PCP~~ **presupuesto CPP**), al que serán aplicables los mecanismos de aprobación y las disposiciones de transición y aplicación establecidos en la política;
- iii. *toma nota* de que, con arreglo a la política en materia de planes estratégicos para los países, ~~los PEP piloto en 2017~~ se presentarán para la aprobación de la Junta Ejecutiva ~~PEP que contendrán presupuestos CPP de carácter piloto (PEP piloto)~~, y *solicita* a la Directora Ejecutiva que se asegure de que la experiencia adquirida en ~~los PEP piloto~~ sirva de base para elaborar la estructura **final** de presupuestación por carteras de proyectos en los países;
- iv. *toma nota* de que está previsto que la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países se empiece a aplicar ~~plenamente~~ en todo el PMA en 2018, una vez ultimada la estructura y aprobadas las enmiendas al Reglamento General ~~y~~, el Reglamento Financiero **y las disposiciones en materia de delegación de facultades en el Director Ejecutivo** en el segundo período de sesiones ordinario de 2017;
- v. de conformidad con las recomendaciones formuladas en el presente documento, *aprueba* los siguientes principios por los que se guiará la introducción de ~~PCP~~ **presupuestos CPP de carácter piloto** en 2017 y la ultimación de la estructura ~~correspondiente de esos presupuestos~~:
 - a. la estructura de un ~~PCP~~ **presupuesto CPP** englobará la totalidad de las operaciones realizadas en todos los contextos y sustituirá a los múltiples presupuestos de programas, proyectos y fondos fiduciarios que actualmente coexisten en cada país;
 - b. los PEP, los marcos provisionales para los países y las operaciones de emergencia de duración limitada ~~adoptarán un PCP~~ **contendrán un presupuesto CPP, desglosado y aprobado con arreglo a un presupuesto total por efecto estratégico del PMA**;
 - c. ~~el PCP estará orientado~~ **los presupuestos CPP estarán orientados** a los resultados, estableciendo vínculos claros entre los resultados estratégicos del PMA, los efectos estratégicos del mismo, las actividades y los costos ~~y~~;
 - d. **los costos se resumirán en cuatro categorías de costos, esto es**, costos de transferencia, costos de ejecución, costos de apoyo directo ajustados y costos de apoyo indirecto, y
 - e. **el principio de recuperación total de los costos se aplicará a** ~~empleando las macrocategorías de costos (costos de transferencia y de ejecución, costos de apoyo directo ajustados y los costos de apoyo indirecto, y se hará una imputación de costos equitativa y simplificada que permita centrar la atención en dichos costos con miras a simplificar)~~, y las normas en materia de recuperación total de los costos aprobadas por la Junta Ejecutiva en el Reglamento General **se simplifiquen**, para lo cual la Directora

Ejecutiva difundirá orientaciones detalladas sobre su aplicación por medio de instrumentos internos.

- vi. En consonancia con los principios anteriores, la Junta Ejecutiva *aprueba asimismo* los siguientes elementos para que se incluyan en la estructura de los **PCPpresupuestos de las carteras de proyectos en los países**:
- a. el ciclo ~~del PCP~~ **corresponde de los presupuestos de las carteras de proyectos en los países corresponderá** al año civil estándar y se establece un presupuesto por año para todo el período de vigencia del mismo;
 - b. ~~la planificación y la presupuestación para la intervención inicial ante una emergencia, cuando el país de que se trate tenga un PEP, se manejan añadiendo por lo menos un~~ **manejará modificando algún efecto estratégico del PMA en el PEP o ampliando por lo menos un efecto estratégico del PMA en el PCPy existente o añadiendo otros en el presupuesto CPP**;
 - e. ~~la aprobación presupuestaria es acorde con los resultados estratégicos y los efectos estratégicos del PMA;~~
 - d. ~~los costos se agrupan en cuatro grandes categorías: transferencias, ejecución, costos de apoyo directo ajustados y costos de apoyo indirecto;~~
- e.c. los elementos más detallados de la planificación de costos se adecuarán en lo posible a las categorías de costos armonizadas de las Naciones Unidas; y
- d. **la información sobre los países del ciclo de planificación anual del PMA se pondrá a disposición de los Estados Miembros para fines de información y como complemento a los PEP.**
- vii. *toma nota* de que la aplicación de los principios y elementos antes enunciados constituiría una excepción a determinadas disposiciones del Reglamento General y el Reglamento Financiero del PMA relativas a las categorías de costos y a la **forma de lograr la** recuperación total de los costos, y en última instancia exigiría la modificación de esas disposiciones;
- viii. *espera* que ~~mediante~~ **la experiencia de** los PEP piloto se ~~adquiera una experiencia significativa para~~ **ayude a** completar el diseño de la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países y determinar las enmiendas normativas necesarias **del Reglamento General y el Reglamento Financiero y solicita a la Directora Ejecutiva que presente las propuestas necesarias al respecto para aprobación en el segundo período de sesiones ordinario de la Junta Ejecutiva de 2017**;
- ix. *autoriza, como medida provisional* y a reserva de la aprobación de enmiendas al Reglamento General y el Reglamento Financiero del PMA por la Junta Ejecutiva, ~~previsiblemente~~ en el segundo período de sesiones ordinario de 2017, excepciones a las disposiciones vigentes sobre las normas relativas a las categorías de costos y a la **forma de lograr la** recuperación total de los costos, esto es, el Artículo XIII.4 del Reglamento General y ~~Artículo~~ **los artículos 1.1 y 4.5** del Reglamento Financiero), solo en tanto en cuanto sean necesarias para permitir la aplicación de **los principios de la presupuestación por carteras de proyectos en los países contenidos en el punto v** de la presente decisión y ~~los elementos de esta decisión en~~ a los PEP piloto de 2017;
- x. *observa* que el marco de los PEP ~~exigirá~~ **requerirá** revisar la terminología relativa a las categorías de programas y los umbrales presupuestarios ~~para~~ **contenidos en la delegación** de facultades en el Director Ejecutivo;

- xi. *solicita* a la Secretaría que en el segundo período de sesiones ordinario de 2017 proponga, para su aprobación por la Junta Ejecutiva, una revisión de la delegación de facultades en el Director Ejecutivo, **en la que se tengan en cuenta las experiencias derivadas de los PEP piloto;**
- xii. *concede* a la Directora Ejecutiva, como medida provisional para 2017, facultades para hacer revisiones de los PEP piloto, sujeto a la actual delegación de facultades con respecto a las operaciones de emergencia, entendiéndose que dichas revisiones se comunicarán sin tardanza a la Junta Ejecutiva; y
- ~~xiii. *solicita* a la Directora Ejecutiva que ultime la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países y proponga a la Junta Ejecutiva, en su segundo período de sesiones ordinario de 2017, las decisiones necesarias, incluidas las enmiendas al Reglamento General y el Reglamento Financiero del PMA, y~~
- xiii.** *toma nota* de las necesidades preliminares de recursos para la transición y la aplicación de la estructura de presupuestación por carteras de proyectos en los países en 2017 y 2018.

Propuesta preliminar relativa a los umbrales presupuestarios

[Únicamente para fines de debate. No se incluirá en el documento sobre el examen del Marco de financiación que se presentará para aprobación en el segundo período de sesiones ordinario de la Junta Ejecutiva de 2016]

1. Tal y como se señala en los párrafos 102-116 y se describe en el documento titulado “Política en materia de planes estratégicos para los países – Quinta versión”, todo nuevo PEP que apruebe la Junta Ejecutiva deberá ir acompañado por un presupuesto CPP. La Junta también aprobará todas las revisiones de un PEP que supongan un cambio fundamental en la orientación estratégica general del PMA en el país. Para mantener la capacidad del PMA de responder con rapidez, la aprobación de asistencia para la intervención en situaciones de emergencia repentinas o emergencias imprevistas de algún otro tipo seguirá delegada en el Director Ejecutivo y el Director General de la FAO.
2. Respecto de las revisiones de los PEP que no supongan cambios fundamentales en la orientación estratégica y no tengan relación con una intervención de emergencia, la Secretaría está estudiando nuevos umbrales presupuestarios para su aprobación. La Secretaría presentó un proyecto de propuesta inicial en la consulta oficiosa celebrada el 13 de septiembre de 2016 y la sigue perfeccionando. La propuesta se basa en los principios siguientes:
 - Los umbrales se basarían en el valor total del presupuesto del PEP.
 - Las oficinas en los países se agruparían por tamaño.
 - Se utilizarían umbrales relativos para asegurarse de que la Junta examinara todas las revisiones que requirieran un mayor nivel de supervisión o supusieran mayores riesgos estratégicos o financieros. Esto significa que las revisiones presupuestarias más importantes respecto del volumen del PEP aprobado estarían sujetas a la aprobación de la Junta.

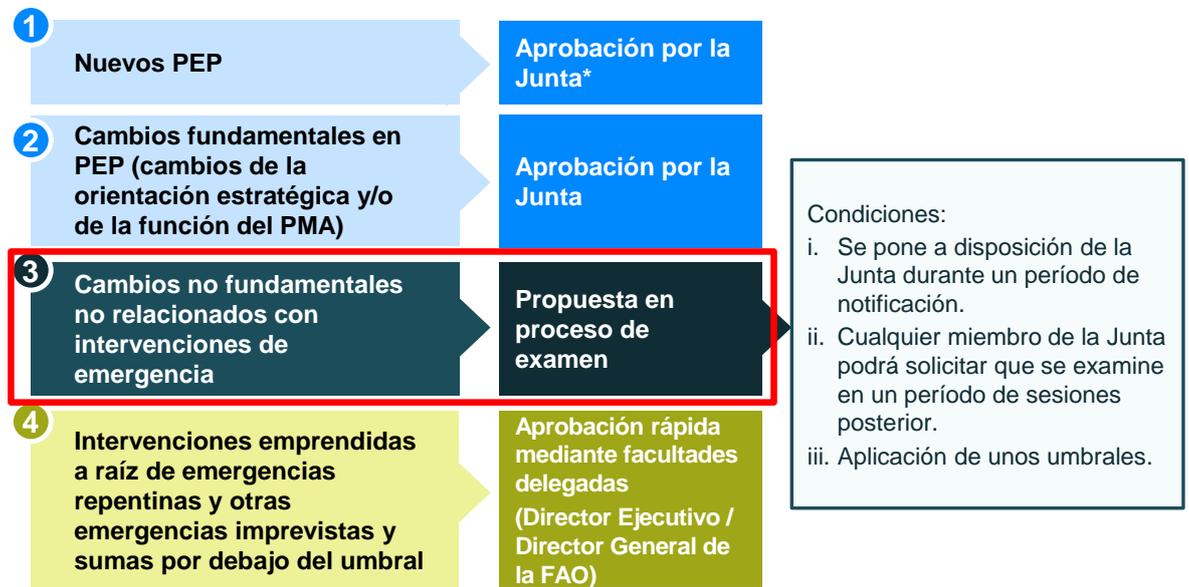
| Cuadro A.XI.1: Umbrales propuestos para las revisiones presupuestarias que requerirían la aprobación de la Junta | | | | |
|---|--|-----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| Cuantía del presupuesto CPP <i>(millones de dólares)</i> | Muy grande > 2 000 | Grande 2 000–500 | Mediana 500–100 | Pequeña < 100 |
| Umbral relativo anual | 15% | 20% | 30% | n/a* |
| * Notificación a la Junta de las revisiones efectuadas en virtud de la delegación de facultades en el Director Ejecutivo, a menos que la cuantía de las revisiones supere los 100 millones de dólares a lo largo de un período de 12 meses. | | | | |

3. De forma acorde con lo dispuesto en el Apéndice del Reglamento General – Delegación de facultades en el Director Ejecutivo, se propone que este umbral se aplique anualmente.
4. El análisis de la Secretaría indica que si los PEP ya se han instaurado y estos umbrales se consideran válidos durante los últimos cinco años, la Junta pasaría de supervisar 20.000 millones de dólares a supervisar unos 25.000 millones⁹ - lo que supone un incremento del 27 %, aproximadamente.

⁹ Incluidas las revisiones presupuestarias.

5. Como se señala en el párrafo 116, en 2017 la Secretaría colaborará estrechamente con los Estados Miembros para seguir elaborando esta propuesta sobre los umbrales presupuestarios relacionados con la delegación de facultades, teniendo en consideración las enseñanzas extraídas durante la fase piloto, antes de presentar una propuesta final a la aprobación de la Junta Ejecutiva en su segundo período de sesiones ordinario de 2017.

Figura A.XI.1: Gobernanza y supervisión del proceso de aprobación de los programas



* Cabe la posibilidad de que algunos PEP no tengan que presentarse a la Junta para su aprobación. Cuando un PEP esté financiado en su totalidad por el gobierno anfitrión, podrá ser aprobado por el Director Ejecutivo con arreglo a las disposiciones de los artículos 5.1 y 5.2 del Reglamento Financiero y sujeto a lo dispuesto en el Artículo X.6 del Estatuto.

** Cabe la posibilidad de que algunos cambios fundamentales en los PEP no tengan que presentarse a la Junta para su aprobación. En los casos en los que se añada a un PEP un nuevo efecto estratégico no previsto inicialmente y que esté financiado en su totalidad por el gobierno anfitrión, dicho efecto podrá ser aprobado por el Director Ejecutivo con arreglo a las disposiciones de los artículos 5.1 y 5.2 del Reglamento Financiero y sujeto a lo dispuesto en el Artículo X.6 del Estatuto.

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

| | |
|-------|---|
| AAP | (presupuesto) administrativo y de apoyo a los programas |
| CAD | costos de apoyo directo |
| CAI | costos de apoyo indirecto |
| CPP | (presupuesto de la) cartera de proyectos en el país |
| OCOD | otros costos operacionales directos |
| ODS | Objetivo de Desarrollo Sostenible |
| OE | operación especial |
| OPSR | operación prolongada de socorro y recuperación |
| PEP | plan estratégico para el país |
| TTAM | transporte terrestre, almacenamiento y manipulación |
| WINGS | Sistema Mundial y Red de Información del PMA |