

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Segundo período de sesiones ordinario
de la Junta Ejecutiva**

Roma, 7-11 de noviembre de 2005

ASUNTOS FINANCIEROS, PRESUPUESTARIOS Y DE RECURSOS

Tema 5 del programa

Para aprobación

S

Distribución: GENERAL
WFP/EB.2/2005/5-A/1
21 septiembre 2005
ORIGINAL: INGLÉS

PLAN DE GESTIÓN DEL PMA PARA EL BIENIO 2006-2007

La tirada del presente documento es limitada. Los documentos de la Junta Ejecutiva se pueden consultar en el sitio Web del PMA (<http://www.wfp.org/eb>).

NOTA PARA LA JUNTA EJECUTIVA

El presente documento se remite a la Junta Ejecutiva para su aprobación.

La Secretaría invita a los miembros de la Junta que deseen formular alguna pregunta de carácter técnico sobre este documento a dirigirse a los funcionarios del PMA encargados de la coordinación del documento, que se indican a continuación, de ser posible con un margen de tiempo suficiente antes de la reunión de la Junta.

Jefe de Personal y Director de la OED:	Sr. M. Stayton	tel.: 066513-2002
Oficial Jefe de Finanzas:	Sra. G. Casar	tel.: 066513-2885
Director a.i. de la OEDB:	Sr. S. O'Brien	tel.:066513-2682

Para cualquier información sobre el envío de documentos para la Junta Ejecutiva, diríjase a la Sra. Cynthia Panlilio, Auxiliar Administrativa de la Dependencia de Servicios de Reuniones y Distribución (tel.: 066513-2645).



ÍNDICE

	PÁGINA
Carta de remisión	4
Resumen	6
Proyecto de decisión	13
SECCIÓN I: Sinopsis del presupuesto para el bienio 2006-2007	15
SECCIÓN II: Presupuesto operacional para 2006 2007	29
SECCIÓN III: Presupuesto de apoyo para 2006-2007	53
ANEXOS	100-133
Lista de siglas	134



CARTA DE REMISIÓN

A los Estados Miembros del PMA:

Me complace presentarles el Plan de Gestión propuesto para el bienio 2006-2007. El plan describe la manera en que el PMA prevé ejecutar el Plan Estratégico para 2006-2009 en sus dos primeros años y comprende el Presupuesto para el bienio 2006-2007.

En los últimos dos años nuestra labor ha sido realmente ingente. Recordarán que, según las previsiones del último presupuesto bienal, el Programa de trabajo del PMA había debido ser de unos 4.800 millones de dólares EE.UU. Conforme a los gastos incurridos hasta la fecha, estimamos que el volumen de trabajo efectivo se acerque en total a los 6.000 millones de dólares, es decir, un 25% más de lo previsto. Por lo que respecta a los próximos dos años no prevemos cambios significativos de la situación; el presupuesto que les presentamos se ajusta en gran medida a los gastos efectivos incurridos en el último bienio.

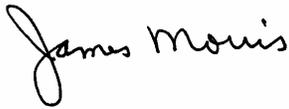
Varios factores importantes influyeron en nuestro proceso de planificación:

- 1) Dado que el PMA debe responder cada vez más a emergencias de gran envergadura, el Plan de Gestión para 2006-2007 se centrará en el fortalecimiento de la capacidad de la Organización a fin de cumplir con tales expectativas. Nuestra intención es contar con una estructura de apoyo que nos permita afrontar simultáneamente con eficacia hasta tres emergencias de gran magnitud que se produzcan de forma repentina.
- 2) Necesitamos mantener nuestro compromiso con una estructura descentralizada y asegurarnos de contar con una dotación de personal competente que esté lo más cerca posible de nuestros beneficiarios. En el presente bienio reforzaremos nuestras oficinas en los países —especialmente las de menor tamaño— de modo que puedan dar respuestas eficaces en ámbitos importantes como la preparación para emergencias, la presentación de informes y los nuevos procesos operativos del PMA.
- 3) Estimamos que es nuestra obligación preparar un plan y presupuesto operativos para 2006-2007 consonantes con las necesidades de todos los programas y proyectos aprobados por la Junta Ejecutiva o en virtud de las facultades delegadas en el Sr. Diouf y en mi persona.
- 4) El PMA debe seguir atendiendo especialmente a la ampliación continua de su base de donantes. Las iniciativas emprendidas en ese sentido en el bienio 2004-2005 están dando buenos resultados y deben seguir promoviéndose.



Estamos convencidos de que con el Plan de Gestión para 2006-2007 el PMA cobrará mayor fuerza y estará en mejores condiciones de ayudar a los millones de niños, mujeres y hombres aquejados por el hambre y la pobreza. Confiamos en lograr una colaboración fructífera con la Junta Ejecutiva y nuestros múltiples asociados para cumplir este mandato humanitario y trabajar hacia la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio.

Les agradecemos el gran apoyo que prestan a nuestra labor.



James T. Morris
Director Ejecutivo



RESUMEN

INTRODUCCIÓN

En el marco del sistema de gobierno vigente, se somete el Plan de Gestión para el bienio 2006-2007 al examen y aprobación de la Junta Ejecutiva, de conformidad con el Artículo 9.5 del Reglamento Financiero del PMA.

Este plan se ha preparado para asegurar que los recursos que se pongan a disposición del PMA se destinen al cumplimiento de los objetivos de desarrollo del Milenio (ODM) mediante intervenciones basadas en la ayuda alimentaria dirigidas a la población pobre que padece hambre. Esto se conseguirá a través de los cinco Objetivos estratégicos y los siete Objetivos en materia de gestión establecidos en el Plan Estratégico para 2006-2009.

Por lo que se refiere al apoyo, el plan se centra en la preparación para emergencias. La carga de trabajo del PMA se ha duplicado prácticamente y la organización necesita tener la seguridad de estar adecuadamente equipada para administrar operaciones de socorro que respalden sus dos Objetivos estratégicos de salvar vidas y preservar los medios de subsistencia. El plan tiene por objeto proporcionar la capacidad necesaria para afrontar simultáneamente hasta tres emergencias importantes que puedan presentarse súbitamente, aumentar el apoyo técnico y de gestión sobre el terreno y hacer frente a los riesgos y deficiencias que se señalan en el Plan Estratégico para 2006-2009.

El objetivo del presupuesto de apoyo es fortalecer las oficinas en los países para garantizar el logro de resultados estratégicos. Al elaborar el plan se han tenido presentes los siguientes ejes de acción del presupuesto de apoyo:

- Fortalecer las oficinas en los países para que puedan afrontar los retos que plantean unas operaciones complejas y de gran impacto:
 - ◇ aumentar el personal sobre el terreno y disminuirlo en la Sede: prestar a las oficinas exteriores el respaldo necesario en materia de finanzas y recursos humanos, y reforzar la capacidad técnica y de gestión de 42 oficinas en los países pequeñas;
 - ◇ brindar mayor apoyo a las oficinas en los países, tanto de carácter técnico como en las esferas de la compra de productos, el transporte, la aviación y la intervención en situaciones de urgencia;
 - ◇ mejorar las operaciones descentralizadas: apoyo técnico y canales de comunicación; e
 - ◇ integrar las prácticas dimanantes del examen de los procesos operativos de la Organización.
- Seguir ampliando la base de donantes para mejorar la financiación de los programas.
- Seguir aumentando la ayuda a las mujeres y los niños, incluso reduciendo la carga que soportan las mujeres.
- Hacer frente a las deficiencias y riesgos reseñados en el Plan Estratégico para 2006-2009.



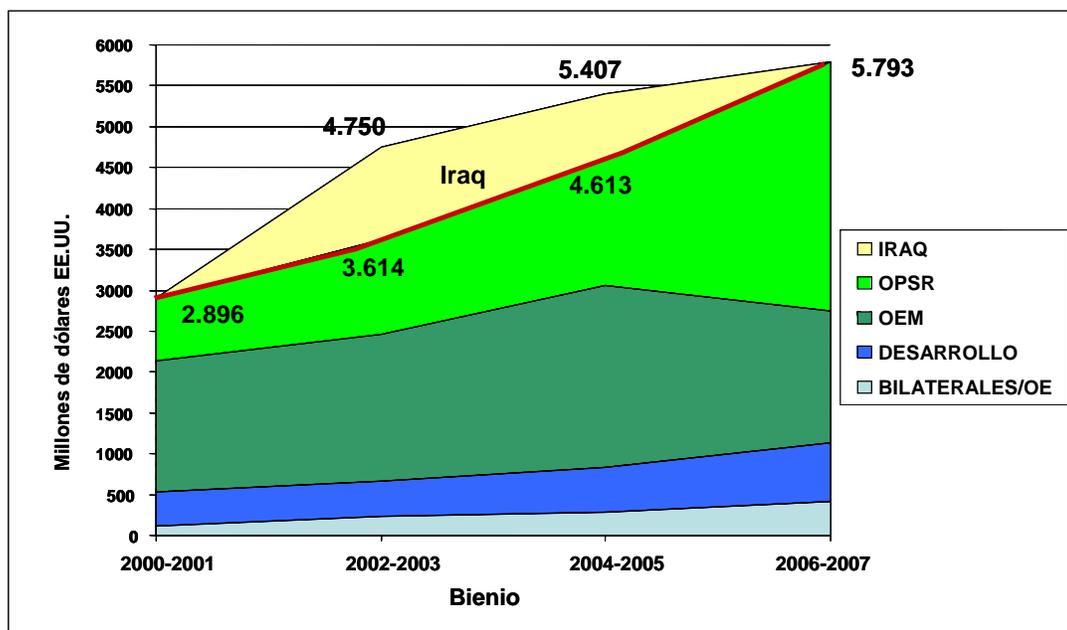
En la preparación del plan se ha utilizado una metodología basada en las necesidades para calcular los costos de los programas. Sin embargo, la cuantía del proyecto de presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (AAP) tiene en cuenta el nivel de recursos previsto en el próximo bienio y ofrece diversas opciones de financiación que permiten contar con fondos suficientes para afrontar distintas hipótesis de financiación de programas. La propuesta presupuestaria se desglosa como sigue:

CUADRO 1: PROYECTO DE PRESUPUESTO PARA 2006-2007 (millones de dólares EE.UU.)	
Gastos de los programas	5 793,0
Presupuesto AAP ordinario	367,5
Gastos de capital y fondos de fomento de la capacidad	25,5
Fondo fiduciario, cuentas especiales y gastos con cargo al Fondo General	167,0
Gastos totales del Plan de Gestión	6 353,0

EL MARCO HISTÓRICO

A lo largo de los últimos tres bienios, los costos de los programas correspondientes a las operaciones de emergencia (OEM) y a las operaciones prolongadas de socorro y recuperación (OPSR) han aumentado el 60%, a un 8% anual. En el mismo período los costos de los programas de desarrollo han aumentado el 30%, a un 5% anual. Se prevé que los costos totales de los programas del período 2006-2007 se dupliquen con respecto a los del bienio 2000-2001. El gráfico que figura a continuación muestra la tendencia de los gastos de los programas en el período comprendido entre el bienio 2000-2001 y el bienio 2006-2007.

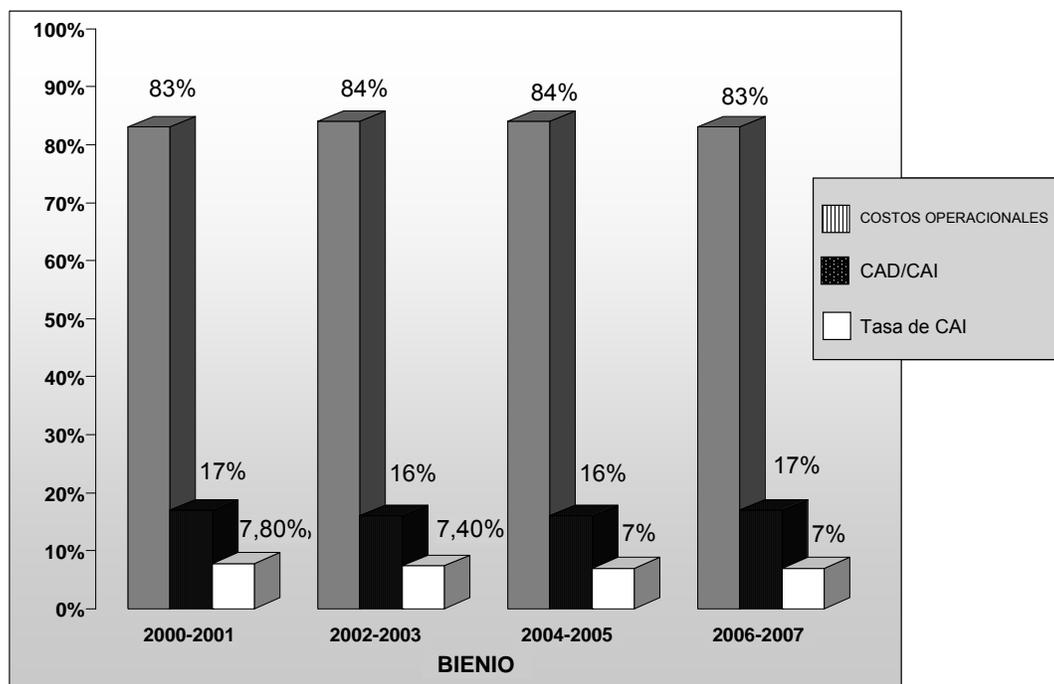
FIGURA 1: TENDENCIA DE LOS GASTOS DE LOS PROGRAMAS DURANTE OCHO AÑOS



Cabe señalar que el costo de los programas que se ha presupuestado para 2006-2007, por valor de 5.793 millones de dólares EE.UU., no incluye una consignación para ninguna nueva OEM. Dicha suma comprende únicamente los programas ya aprobados hasta el segundo período de sesiones ordinario de 2005 por la Junta Ejecutiva o por el Director General de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y el Director Ejecutivo del PMA, en virtud de las facultades en ellos delegadas, así como las ampliaciones previsibles de dichos programas durante los años 2006 y 2007.

En el gráfico que figura a continuación se indica la proporción de los distintos tipos de gastos del PMA en el período comprendido entre los bienios 2000-2001 y 2006-2007, con la exclusión del programa excepcional realizado en el Iraq en 2003 y 2004. Durante los últimos tres bienios (de 2000-2001, 2002-2003 y 2004-2005) los costos totales de apoyo alcanzaron una media del 16% y los costos operacionales directos (COD) fueron en promedio del 84%. El proyecto de presupuesto para 2006-2007 indica un porcentaje de apoyo del 17%, pero se prevé que, de igual modo que en el bienio en curso en el que la tasa presupuestada fue del 18%, las emergencias imprevistas puedan reducir la tasa de los costos de apoyo al 16%.

FIGURA 2: PORCENTAJES DE LOS GASTOS TOTALES



Obsérvese que en este gráfico no está comprendido el programa relativo al Iraq en 2003 y 2004. Incluyendo el Iraq, los costos operacionales totalizaron el 87% en el bienio 2002-2003 y el 84% en el bienio 2004-2005.



Sinopsis del marco histórico

En el Cuadro 2 se presentan de forma resumida los gastos efectivos y las estimaciones presupuestarias de 2000-2001 a 2006-2007.

CUADRO 2: TENDENCIA DE LOS GASTOS (millones de dólares EE.UU.)				
	Gastos efectivos en 2000-2001	Gastos efectivos en 2002-2003	Gastos efectivos en 2004-2005	Gastos presupuestados para 2006-2007
COD (excl. el Iraq)	2 574	3 220	4 122	5 134
Costos de apoyo directo (CAD) (excl. el Iraq)	322	394	497	659
Iraq	-	1 136	788	-
Total de costos directos de los programas	2 896	4 750	5 407	5 793
Costos AAP ordinarios	230	232	297	368
Variación del tipo de cambio en relación con los costos AAP*			66	-
Gastos de capital y fondos de fomento de la capacidad **			49	25
Total de costos indirectos	230	232	412	393
Otros gastos	64	97	169	167
Gasto total	3 190	5 079	5 988	6 353
Alimentos entregados (millones de toneladas)	7,031	9,753	10,779	9,521**

*El efecto total de la variación del tipo de cambio correspondiente a los costos de personal se estima en 72 millones de dólares, de los que 66 millones corresponderán al presupuesto AAP. Aunque esta suma se aprobó por separado del presupuesto AAP, en el presente documento se considerará como un gasto AAP en aras de la transparencia y la comparabilidad.

**No se incluyen nuevas emergencias imprevistas.

CUADRO 3: TENDENCIA DE LOS INGRESOS (millones de dólares EE.UU.)					
	Ingresos efectivos en 2000-2001	Ingresos efectivos en 2002-2003	Ingresos efectivos en 2004-2005	Ingresos presupuestados para 2006-2007	
				Financiación del 100%	Financiación del 81%
Ingresos totales	3 983	5 804	5 988	6 353	5 167
Tasa de costos de apoyo indirecto (CAI) (%)	7,8	7,4	7,0	7,0	7,0
Ingresos por CAI	308	353	364	393	327



RESUMEN FINANCIERO DEL PLAN DE GESTIÓN

Presupuesto para 2006-2007

El presupuesto previsto, necesario para ejecutar el Plan de Gestión, asciende a 6.400 millones de dólares a lo largo del bienio: 5.800 millones corresponden a los costos de los programas; 368 millones a los costos AAP y 192 millones a otros costos. Los componentes de AAP y de gastos de capital y fomento de la capacidad del proyecto de presupuesto están un 5% por debajo de lo previsto en el bienio 2004-2005. En el Cuadro 4 se presenta la propuesta presupuestaria total por categorías de costos.

CUADRO 4: PROYECTO DE PRESUPUESTO TOTAL POR CATEGORÍA DE COSTO	
	Presupuesto para 2006-2007 (millones de dólares EE.UU.)
Costos operacionales directos	5 134
Costos de apoyo directo (CAD)	659
Costos totales de los programas	5 793
Costos AAP ordinarios	368
Gastos de capital y fondos de fomento de la capacidad (RBM* y fortalecimiento de la gestión financiera)	25
Fondos fiduciarios, cuentas especiales y gastos con cargo al Fondo General	167
Costos totales del Plan de Gestión	6 353

* Gestión basada en los resultados.

Previsiones de ingresos para 2006-2007

En su condición de organización financiada totalmente mediante contribuciones voluntarias, el PMA no ha contado históricamente con los recursos necesarios para el 100% de sus necesidades operacionales. Los ingresos correspondientes al componente AAP del Plan de Gestión para 2006-2007 se basan en un supuesto mínimo de financiación de **5.000 millones de dólares EE.UU.** para el bienio, que permitirían financiar el 81% del presupuesto operacional de 2006-2007. Ésta es la suma que se prevé obtener para el bienio 2004-2005, excluida la operación bilateral del Iraq. Se prevé que la tasa global de financiación del presupuesto operacional del bienio 2004-2005 (incluida la operación del Iraq) será del 86%, debido a que varias operaciones de gran envergadura, como la del Iraq y la del tsunami en el Océano Índico, fueron financiadas en su totalidad.

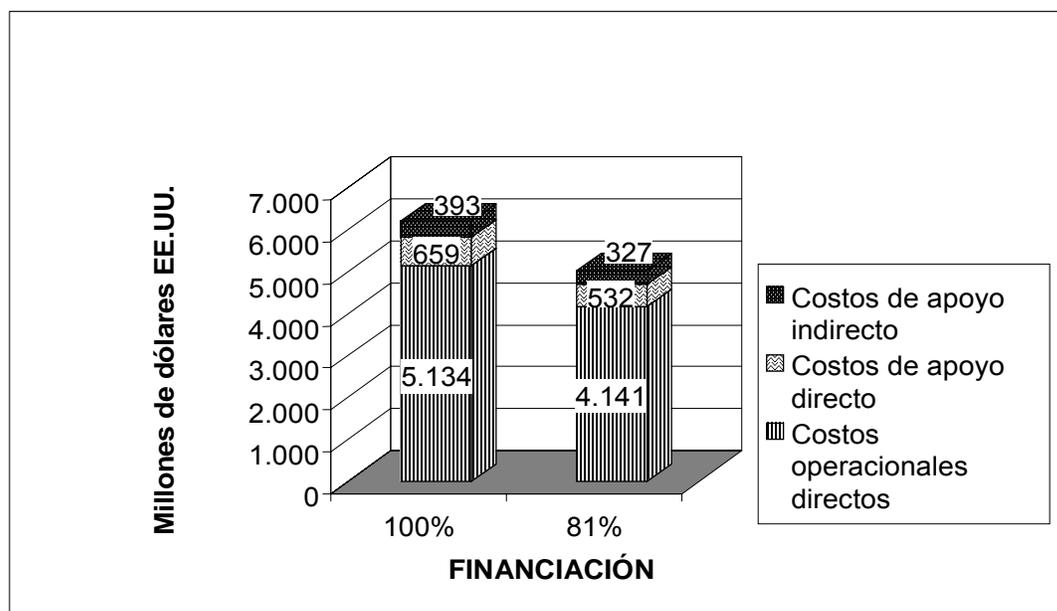
La suma de 5.000 millones de dólares en concepto de ingresos por contribuciones durante el bienio 2006-2007 produciría unos ingresos por costos de apoyo indirecto (CAI) de 327 millones de dólares para financiar parcialmente el presupuesto AAP ordinario y los gastos de capital y fondos de fomento de la capacidad, que ascienden en total a 393 millones de dólares. En consecuencia, sería necesario disponer de 66 millones de dólares de la cuenta de igualación del presupuesto AAP si la financiación del presupuesto operacional alcanzara solamente el 81% y no se produjeran emergencias imprevistas. Se prevé que al 31 de diciembre de 2005 la cuenta de igualación del presupuesto AAP arroje un saldo positivo de 78 millones de dólares. Por consiguiente, el saldo de la cuenta de igualación del presupuesto



AAP al 31 de diciembre de 2007 variaría de 12 a más de 78 millones de dólares, en función de la tasa de financiación del Plan de Gestión para 2006-2007 y las nuevas emergencias imprevistas que se registrasen.

En la Figura 3 se presenta la financiación mediante ingresos por categoría de costo.

FIGURA 3: PREVISIONES DE INGRESOS — COSTOS DE LOS PROGRAMAS Y DE AAP



Comparación de los bienios 2006-2007 y 2004-2005

La propuesta de gastos en el Plan de Gestión para 2006-2007, esto es, 6.353 millones de dólares, supera en 365 millones, o sea, un 6%, la previsión del bienio 2004-2005, que asciende a 5.988 millones de dólares.

El PMA propone una tasa de costos de CAI del 7,0% para el bienio 2006-2007, igual a la que se viene aplicando desde 2003.

Para el bienio 2004-2005, el PMA preparó un presupuesto basado en las necesidades que contemplaba la financiación del 100% de los programas. Para el bienio 2006-2007, el PMA establece el presupuesto AAP sobre la base de una financiación mínima del 81%, con fondos para imprevistos suficientes en la cuenta de igualación del presupuesto AAP a fin de ajustarlo en caso de que no se registren nuevas emergencias imprevistas. En caso de que se registraran, generarían ingresos por CAI adicionales, al igual que en el presente bienio. El plan contempla un esfuerzo permanente y creciente para ampliar la base de donantes, para conseguir que los actuales donantes sigan participando y para abrir nuevos cauces con otros asociados. El PMA confía en que sus iniciativas encaminadas a mejorar la financiación de los programas para llegar al mayor número posible de beneficiarios tengan mayor resonancia en la comunidad de donantes.

La dirección confirma su compromiso de facilitar a la Junta información actualizada sobre la aplicación del Plan de Gestión a lo largo del bienio.



RECURSOS HUMANOS

La gestión de los recursos humanos se centrará en fortalecer las oficinas en los países enviándoles personal desde la Sede con el fin de aumentar su capacidad técnica y de gestión. Esta medida se basa en el examen de las necesidades de las oficinas de menor tamaño en los países y en los resultados preliminares del examen de las operaciones, que determinó que debía proseguir el proceso de descentralización.

En consecuencia, durante el bienio 2006-2007 se crearán sobre el terreno 77 puestos más financiados con cargo al presupuesto AAP, y se reducirán 97 puestos en la Sede, en comparación con la propuesta presupuestaria de 2004-2005.

CUADRO 5: EMPLEADOS CON DEDICACIÓN EXCLUSIVA		
	Presupuesto para 2006-2007*	Presupuesto original para 2004-2005*
Financiados con cargo al presupuesto AAP – oficinas en los países	514	453
Financiados con cargo al presupuesto AAP – despachos regionales	315	299
Financiados con cargo al presupuesto AAP – despachos regionales y oficinas en los países	829	752
Financiados con cargo al presupuesto AAP – sede	769	866
Total de empleados con cargo al presupuesto AAP	1 598	1 618
Financiados con cargo a los programas	8 401	7 793
TOTAL	9 999	9 411

*Este número no incluye las emergencias imprevistas.



PROYECTO DE DECISIÓN*

Habiendo examinado el presupuesto del Plan de Gestión del PMA para el bienio 2006-2007, presentado por el Director Ejecutivo en el documento WFP/EB.2/2005/5-A/1, la Junta:

- i) **toma nota** del nivel proyectado de los gastos operacionales de 5.100 millones de dólares, que no incluye las nuevas emergencias según se describe en la Sección II;
- ii) **toma nota** de que la propuesta de presupuesto AAP contempla una financiación mínima del 81% del presente presupuesto operacional y puede hacer necesario utilizar hasta un máximo de 66 millones de dólares de la cuenta de igualación del presupuesto AAP para compensar los posibles déficit de financiación;
- iii) **toma nota** de que los ingresos de nuevas emergencias en concepto de CAI durante el bienio 2006-2007 reducirían la necesidad de financiar el presupuesto AAP con cargo a la cuenta de igualación de dicho presupuesto;
- iv) **aprueba** una consignación en concepto de AAP por un monto de **367,5 millones de dólares** para los fines que se indican a continuación:

– Apoyo a los programas: despachos regionales y oficinas en los países	123,558 millones de dólares EE.UU.
– Apoyo a los programas: Sede	37,590 millones de dólares EE.UU.
– Gestión y administración	206,359 millones de dólares EE.UU.
Total	367,507 millones de dólares EE.UU.

- v) **autoriza** al Director Ejecutivo a asignar un máximo de 20,0 millones de dólares de la cuenta de igualación del presupuesto AAP al Fondo de bienes de capital para sufragar los gastos de capital no recurrentes;
- vi) **autoriza** al Director Ejecutivo a asignar un máximo de 5,5 millones de dólares con cargo a la cuenta de igualación del presupuesto AAP para sufragar la terminación de las iniciativas de fomento de la capacidad reseñadas en el anterior Plan de Gestión para la RBM y el fortalecimiento de la gestión financiera;
- vii) **aprueba** una tasa de recuperación de los CAI del 7,0% para un nuevo período de dos años;
- viii) **autoriza** al Director Ejecutivo a reajustar el componente AAP del presupuesto de acuerdo con cualquier variación en el volumen de las operaciones que supere el 10% del nivel operacional previsto, según se describe en la Sección II;
- ix) **aprueba** el trato de las contribuciones gubernamentales de contraparte en efectivo (CGCE) que se esboza en el presente documento; esto es, que todos los ingresos de las CGCE sean retenidos en los países como recursos adicionales de apoyo; y
- x) **aprueba** la modificación del Artículo 9.9 del Reglamento Financiero del PMA que se menciona en el presente documento para permitir la transferencia de fondos AAP remanentes a la conclusión de los ejercicios financieros para facilitar la transición entre bienios.

* Se trata de un proyecto de decisión. Si se desea consultar la decisión final adoptada por la Junta, sírvase remitirse al documento de Decisiones y recomendaciones que se publica al finalizar el período de sesiones.





SECCIÓN I: SINOPSIS DEL PRESUPUESTO PARA EL BIENIO 2006-2007

INTRODUCCIÓN

1. El Plan de Gestión se basa en el Plan Estratégico para 2006-2009 (documento WFP/EB.A/2005/5-A) aprobado por la Junta Ejecutiva en el período de sesiones anual de 2005.
2. El documento refleja las actuales políticas de financiación y presenta un presupuesto unificado en el que se muestra el volumen de actividades proyectado para el ejercicio financiero en relación con todas las categorías de costos y de programas. El contenido, presentación y organización del documento se han configurado siguiendo el modelo de presupuesto de apoyo común armonizado adoptado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF).
3. En este documento se presenta la información y los anexos solicitados por los órganos rectores durante el examen del Plan de Gestión del PMA para el bienio 2004-2005. Atendiendo las recomendaciones de los órganos rectores, se ha simplificado el Plan de Gestión para 2006-2007 para facilitar su utilización.
4. El cambio más significativo se ha introducido en la Sección III: Presupuesto de apoyo para 2006-2007. En el anterior Plan de Gestión se presentaban los resultados detallados de todas las dependencias principales por unidad orgánica. Estos resultados, esenciales para la gestión cotidiana de la organización, son menos pertinentes desde la perspectiva de su sistema de gobierno. Por consiguiente, los resultados por dependencia orgánica, junto con las actividades previstas para conseguirlos, se han recogido en un documento interno de gestión, del que podrán solicitarse copias.
5. Se trata del segundo presupuesto desde que se comenzó a aplicar la RBM. Los progresos conseguidos con la RBM se detallaron en el Informe Anual de las Realizaciones (documento WFP/EB.A/2005/4), presentado a la Junta en el período de sesiones anual de 2005.

RESUMEN DEL MARCO ESTRATÉGICO

6. El Plan Estratégico para 2006-2009 establece un marco integral para abarcar toda la labor que lleva a cabo el PMA —operacional y de apoyo— con el fin de cumplir sus Objetivos estratégicos¹ y los ODM mediante intervenciones respaldadas por ayuda alimentaria dirigidas a los pobres que padecen hambre. Continúa la estrategia establecida

¹ En el Plan Estratégico para 2006-2009 se han sustituido los términos "Prioridades estratégicas" por "Objetivos estratégicos" para subrayar que cada uno de esos efectos es necesario para contribuir a la reducción sostenible del hambre; se ha sustituido la expresión "Prioridades en materia de gestión" por "Objetivos en materia de gestión" para presentar un cuadro completo del tipo de organización que tiene que ser el PMA y no solamente las deficiencias que necesita superar.



en el Plan Estratégico para 2004-2007, tomando en consideración las realizaciones durante 2004 y algunos cambios registrados en el contexto en el que desarrolla su labor el PMA.

7. El presupuesto operacional se basa en programas y proyectos aprobados y en sus ampliaciones que previsiblemente se producirán durante el bienio 2006-2007. Es un presupuesto orientado a las necesidades, en el que se indican los recursos necesarios para financiar todos los programas y proyectos aprobados, y que se centra en el logro de los cinco Objetivos estratégicos del PMA que se describen en el Plan Estratégico para 2006-2009. En la Sección II se describen las actividades que respaldará el PMA con alimentos y otro tipo de asistencia durante el bienio, los recursos necesarios para esas actividades, así como los resultados previstos y los indicadores que se utilizarán para medir su progreso.
8. El presupuesto de apoyo se estructura en torno a siete Objetivos en materia de gestión establecidos en el Plan Estratégico para 2006-2009, para vincular la labor relacionada con las funciones de apoyo, gestión y administración de los programas con el objetivo fundamental de respaldar las operaciones del PMA con el fin de cumplir los Objetivos estratégicos y los ODM. En la Sección III se señalan, para cada Objetivo de gestión, los principales productos y las direcciones a las que incumbe principalmente la responsabilidad de conseguirlos.
9. En el Plan Estratégico para 2006-2009 también se señalaban las siguientes deficiencias:

Recuadro 1: Deficiencias

1. Las actividades del PMA en algunas ocasiones se han integrado o ajustado en medida insuficiente a las estrategias nacionales de reducción del hambre y la pobreza.
2. El PMA puede acrecentar las enseñanzas extraídas de sus operaciones e intensificar la colaboración con sus asociados a fin de intercambiar conocimientos acerca de las posibles maneras de poner fin al hambre.
3. Por lo general, los programas de nutrición materno-infantil destinados a los niños menores de 5 años y a las mujeres embarazadas y lactantes son de pequeña escala, a pesar de los importantes beneficios que se derivan de la lucha contra el hambre en la primera infancia.
4. El PMA no se halla aún en condiciones de facilitar sistemáticamente pruebas sólidas de los resultados logrados en sus programas, por lo cual es necesario mejorar aún más el seguimiento y el análisis de la eficacia y eficiencia.
5. Aunque el PMA ha comenzado a ampliar y diversificar su base de recursos, sigue dependiendo de los recursos financieros que facilite un número relativamente pequeño de donantes.
6. La movilización de recursos se ha visto obstaculizada porque el PMA no es bien conocido por el público ni en los países donantes.

10. Durante el primer semestre de 2005, mientras se preparaba el Plan Estratégico para 2006-2009, y el PMA hacía frente a las consecuencias de la situación de urgencia en Darfur, a la nueva operación de emergencia relacionada con el tsunami del Océano Índico y a la crisis que se estaba produciendo en el Níger, quedó manifiesta la necesidad de reforzar la capacidad del PMA de afrontar simultáneamente hasta tres grandes operaciones de emergencia con eficacia. El presente Plan de Gestión subsana esta deficiencia adicional



fortaleciendo la capacidad sobre el terreno, mejorando el apoyo técnico brindado, aumentando la capacidad de compra y transporte de productos e intensificando el apoyo al transporte aéreo y la respuesta a las situaciones de urgencia.

11. El presupuesto operacional se orientará, en la medida de lo posible, a abordar las tres primeras deficiencias que se mencionan en el Recuadro 1. Para ello, el Banco Mundial, el UNICEF y el PMA están estudiando la formación de una asociación de organizaciones para concitar a escala mundial la voluntad y el compromiso de poner fin al hambre de los niños. El objetivo de esa asociación sería ayudar a los países a que hagan de la lucha contra el hambre y la malnutrición de los niños una prioridad nacional orientada a los resultados, mediante políticas y medidas que conduzcan, en última instancia, a la erradicación del hambre, la malnutrición y la pobreza de los niños de la faz del mundo.
12. El presupuesto de apoyo se centrará en las deficiencias 4 a 6. Se mantendrá la inversión adicional destinada en el bienio 2004-2005 a las comunicaciones y las actividades de promoción con el fin de sentar las bases para intensificar las iniciativas de movilización de recursos, enfrentando las deficiencias 5 y 6.
13. Durante el próximo bienio se mantendrá el fondo de RBM a fin de integrar los conceptos y procesos relativos a la RBM en el PMA y asegurar que la Organización esté en buena situación para hacer frente a la deficiencia 4 con carácter duradero.
14. En el Plan Estratégico para 2006-2009 se señalaban también los siguientes riesgos a fin de que el PMA tuviera capacidad de alerta temprana y pudiera tomar medidas para paliar los problemas:

Recuadro 2: Riesgos

1. Falta de financiación.
2. Restricciones financieras derivadas de la fluctuación de los precios de mercado.
3. Seguridad.
4. Cobertura de personal y mantenimiento del mismo en entornos de trabajo estresantes.
5. Sobrecarga del PMA por un exceso de iniciativas.

15. Además de introducir un sistema de gestión de los riesgos institucionales, descrito en el documento “Política de gestión de los riesgos institucionales del Programa Mundial de Alimentos” (WFP/EB.2/2005/5-E/1), que permita actuar con decisión para identificar y gestionar los riesgos en todo el PMA, como se señala en la Sección III, estos riesgos se afrontarán como se indica a continuación:
 - i) **Falta de financiación:** con el fin de seguir ampliando la base de donantes y mejorar la financiación se reforzarán la comunicación y la promoción durante el período de vigencia del presente plan.
 - ii) **Restricciones financieras derivadas de la fluctuación de los precios de mercado:** para contribuir a centrar los esfuerzos en este riesgo, se refundirán la Oficina de Presupuesto (OEDB) y la Dirección de Finanzas (ADF) en una estructura a cuyo frente estará un Oficial Jefe de Finanzas. El PMA tiene también el propósito de adoptar una nueva política cambiaria y una nueva estrategia de gestión de las divisas con el fin de mejorar la gestión del riesgo relacionado con las divisas. Durante el



próximo bienio proseguirá también la labor iniciada en el marco del fondo de fortalecimiento de la gestión financiera.

- iii) **Seguridad:** la culminación del actual proyecto de mejora de la seguridad situará al PMA en una situación mucho más sólida para afrontar esta deficiencia. Además del esfuerzo permanente para garantizar la seguridad y protección del personal del PMA en todo mundo, la Secretaría está cooperando con el Departamento de Seguridad y Vigilancia de las Naciones Unidas (UNDSS), así como con otros organismos de las Naciones Unidas, a fin de lograr una total coordinación de la labor en esta esfera.
- iv) **Cobertura de personal y mantenimiento del mismo en entornos de trabajo estresantes:** en el curso del bienio, el PMA centrará sus esfuerzos en fortalecer la capacidad y eficacia de su personal. Se pondrá en marcha un programa de promoción profesional para el personal internacional y en el marco del proyecto relativo al personal nacional se seguirá trabajando para mejorar la situación contractual del personal de contratación local.
- v) **Sobrecarga del PMA por un exceso de iniciativas:** el PMA ha creado recientemente una Oficina de Gestión del Cambio con el fin de adoptar un enfoque institucional coordinado en la aplicación de los numerosos cambios necesarios.

MARCO FINANCIERO

- 16. El PMA es un organismo que se financia con contribuciones voluntarias, por lo que el volumen de recursos de que dispone está permanentemente sujeto a incertidumbre. Todos los recursos se destinan a los proyectos y operaciones a través de las ventanillas de financiación, que se clasifican como multilaterales o multilaterales dirigidas según la medida en que estén orientadas las contribuciones y de acuerdo con otras condiciones impuestas por los donantes, y se destinan a las categorías de programas: desarrollo, OEM, OPSR y operaciones especiales (OE).
- 17. Todas las contribuciones deben efectuarse sobre la base de la recuperación total de los costos, lo que significa que cada contribución incluye, además del valor de los productos, los costos de transporte marítimo, los de transporte terrestre, almacenamiento y manipulación (TTAM), otros costos operacionales directos (OCOD) y los componentes de CAD y CAI. En la Figura 4 se indica el uso previsto de los recursos para el bienio 2006-2007, distribuidos entre las categorías comunes del modelo de presupuesto armonizado: programas, apoyo a los programas (Sede y oficinas en los países) y gestión y administración.

RECURSOS PREVISTOS Y UTILIZACIÓN DE LOS MISMOS

Antecedentes: examen del bienio 2004-2005

- 18. El volumen de operaciones en términos de alimentos entregados en el bienio 2004-2005 ha aumentado de las 8.967.000 toneladas previstas en el presupuesto a 10.779.000 toneladas, es decir, un 20% (véase el Cuadro 6).
- 19. El valor de las operaciones del PMA, expresado en forma de gastos, incluido el componente AAP y todos los demás componentes, ascendió a 3.073 millones de dólares en 2004; se prevé que en 2005 alcance la cifra de 2.915 millones de dólares. El valor total de las operaciones para el período 2004-2005, expresado en forma de gastos, se estima, pues,



en 5.988 millones de dólares, un 25% más que la cantidad prevista en la propuesta inicial del Plan de Gestión.

20. En el Plan de Gestión para 2004-2005 se aprobó un presupuesto AAP de 305 millones de dólares, más 21 millones de dólares en concepto de fondos fiduciarios previstos para las actividades del Plan de Gestión, esto es, un total de 326 millones de dólares. Fue posible disponer de cuantiosos recursos de fondos fiduciarios, pero generalmente se destinaron a actividades no incluidas en el Plan de Gestión. En consecuencia, las actividades del Plan de Gestión se ajustaron en 2004 a 305 millones de dólares a fin de que el presupuesto estuviera de acuerdo con los recursos disponibles. Aunque el programa de trabajo aumentó un 24%, los gastos AAP ordinarios se estiman en 297,3 millones de dólares, es decir, 8 millones de dólares menos que el presupuesto aprobado.
21. En el Cuadro 6 se establece una comparación entre los gastos estimados inicialmente y las estimaciones revisadas para el período 2004-2005, por categoría de programa y por componente de costo.

CUADRO 6: PRESUPUESTO INICIAL Y ESTIMACIONES REVISADAS PARA 2004-2005 (millones de dólares EE.UU.)		
	Presupuesto inicial para 2004-2005	Estimaciones revisadas para 2004-2005
Fuentes de fondos por categorías de programas		
– Desarrollo	640	561
– OEM	1 493	2 349
– OPSR	2 382	1 696
– Operaciones especiales	30	195
– Operaciones bilaterales y otras operaciones	143	1 026
– Fondo General	106	161
TOTAL	4 794	5 988
Empleo de los fondos por componente de los costos		
– Alimentos	1 954	2 776
– Transporte externo	705	583
– TTAM	1 064	1 105
– OCOD	178	385
– CAD	461	558
Total de gastos directos de los programas	4 362	5 407
Costos AAP ordinarios	305	297*
Variación del tipo de cambio en relación con los costos AAP	41	66
Gastos de capital y fondos de fomento de la capacidad	49	49
Total de gastos indirectos	395	412
Otros costos de apoyo/fondos especiales	37	169
TOTAL	4 794	5 988
<i>Volumen (millones de toneladas)</i>	8,967	10,779

*Comprende la transferencia de 8 millones de dólares al bienio 2006-2007.



22. En el bienio 2004-2005, el programa de trabajo del PMA fue un 24% superior al previsto en el presupuesto, si bien no se apartó del presupuesto AAP inicial. Cabe destacar otros aspectos de este cuadro.
- Se prevé que en el bienio 2004-2005 el volumen de alimentos supere la propuesta presupuestaria en 1.700.000 toneladas, o sea, un 20%.
 - Se prevé que el gasto en el bienio supere la propuesta presupuestaria en 1.200 millones de dólares, o sea, un 25%.
 - Se prevé que las actividades de desarrollo sean un 12% inferiores a lo previsto en la propuesta presupuestaria.
 - Se prevé que las OEM superen las previsiones en un 57%, debido a la metodología utilizada para preparar el presupuesto, que no prevé ninguna consignación para emergencias imprevistas.
 - Se prevé que las OPSR sean un 29% inferiores a las previsiones.
 - Las actividades bilaterales superaron con creces las previsiones, fundamentalmente debido a la operación en el Iraq en 2004.
23. El Cuadro A.1 del Anexo II presenta información detallada sobre la utilización de los recursos disponibles en el bienio 2004-2005 y los saldos previstos que se transferirán al ejercicio 2006-2007. El Cuadro A.2 del Anexo II presenta el balance previsto al 31 de diciembre de 2005. En el Cuadro A.3 del Anexo II figura información detallada sobre la utilización de los recursos en el bienio 2006-2007.

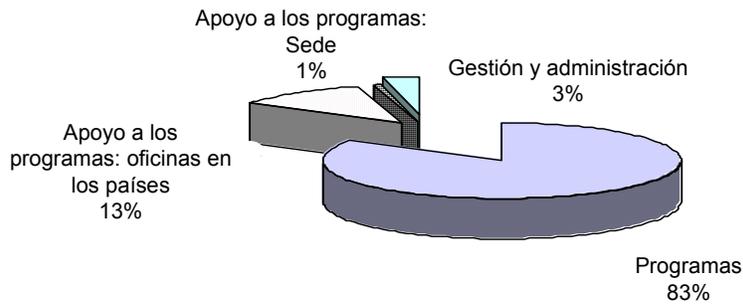
NECESIDADES DE RECURSOS PARA EL BIENIO 2006-2007

24. El presupuesto AAP para 2004-2005 era un presupuesto basado en las necesidades que contemplaba la financiación del 100% del Programa de trabajo. Sin embargo, esta previsión ha resultado ser ambiciosa, dado que por lo general se financia entre el 82% y el 88% del programa de trabajo.
25. Para el presente bienio, el PMA ha preparado un presupuesto **operacional** orientado a las necesidades que se basa en los programas aprobados y en sus ampliaciones previsibles. No obstante, el presupuesto AAP se basa en los recursos, para tener en cuenta el volumen probable de recursos que se puede utilizar para las actividades AAP. Un presupuesto AAP basado en los recursos tiene en cuenta el carácter voluntario de la financiación del PMA y asegura que la estructura de apoyo del PMA sea asequible y no deba ser reducida en caso de que no se alcance del 100% de la financiación.
26. El presupuesto total para el bienio 2006-2007 se estima en 6.400 millones de dólares, lo que supone un incremento de 365 millones de dólares con respecto a las previsiones más recientes correspondientes al bienio 2004-2005, de 6.000 millones de dólares.
27. Con esa suma se espera financiar la entrega de 9.521.000 toneladas de alimentos y los costos de apoyo conexos, frente a un volumen de entregas estimado de 10.779.000 toneladas de alimentos en el período 2004-2005. Es preciso señalar que el presupuesto para 2006-2007 comprende la suma de 130 millones de dólares con destino a los servicios aéreos humanitarios de las Naciones Unidas (UNHAS) y al Centro Conjunto de Logística de las Naciones Unidas (UNJLC), que no tienen un componente de alimentos.



28. El presupuesto de gastos total para el bienio 2006-2007, excluidos los fondos fiduciarios y las cuentas especiales, que tienen una financiación aparte, asciende a 6.200 millones de dólares; las previsiones de recursos conexos se estiman en un mínimo de 5.000 millones de dólares, el 81% del presupuesto total. A continuación se desglosa el presupuesto por componente de costo.

**FIGURA 4: UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS
TOTALES EN 2006-2007**



29. En el Cuadro 7 figuran las necesidades de recursos y su utilización para el bienio 2006-2007, por categoría de programa y de costo.



CUADRO 7: NECESIDADES DE RECURSOS Y SU UTILIZACIÓN EN EL BIENIO 2006-2007 (millones de dólares EE.UU.)							
	Fondo General/ otros	Desarrollo	OEM	OPSR	OE	Bilaterales/ otras	Total
CONTRIBUCIONES E INGRESOS*							
Contribuciones en forma de productos		415	648	1 494	-	40	2 597
Otras contribuciones		345	1 077	1 759	382	26	3 589
Total de las contribuciones		760	1 725	3 253	382	66	6 186
Otros ingresos	115						167
Transferencia de CAI al Fondo General	393	(48)	(111)	(207)	(24)	(3)	-
TOTAL	508	712	1 614	3 046	358	115	6 353
GASTOS							
Alimentos en especie	-	91	324	765		40	1 220
Compras de alimentos	-	324	324	729		0	1 377
Total parcial	-	415	648	1 494		40	2 597
Transporte externo	-	96	209	393		5	703
TTAM	-	109	539	723		6	1 377
OCOD	-	30	20	91	312	4	457
TOTAL DE COD	-	650	1 416	2 701	312	55	5 134
COSTOS DE APOYO							
CAD		62	198	345	46	8	659
Costos AAP ordinarios	368						368
Gastos de capital y fondos de fomento de la capacidad	25						25
TOTAL DE COSTOS DE APOYO	393	62	198	345	46	8	1 052
Otros	115					52	167
TOTAL	508	712	1 614	3 046	358	115	6 353
<i>Volumen (millones de toneladas)</i>		1,490	2,473	5,304		0,254	9,521

*Supone la financiación del 100% de los costos de los programas.



30. En los Cuadros 8 y 9 se compara el presupuesto previsto con el del bienio anterior y el del bienio en curso, sobre la base del volumen y del valor de las operaciones.

CUADRO 8: VOLUMEN DE OPERACIONES POR CATEGORÍA DE PROGRAMA (millones de toneladas)			
	Cifras efectivas de 2002-2003	Estimaciones de 2004-2005	Previsiones para 2006-2007
Desarrollo	1,107	1,525	1,490
OEM	6,351	3,681	2,473
OPSR	2,295	3,973	5,304
Bilaterales		1,600	0,254
TOTAL	9,753	10,779	9,521

CUADRO 9: TOTAL DE GASTOS POR CATEGORÍA DE PROGRAMA (millones de dólares EE.UU.)			
	Cifras efectivas de de 2002-2003	Estimaciones de 2004-2005	Previsiones para 2006-2007
Desarrollo	423	524	712
OEM	2 940	2 194	1 614
OPSR	1 148	1 584	3 046
OE	119	182	358
Bilaterales/otras	119	976	115
Cuentas especiales y Fondo General*	329	525	508
TOTAL	5 079	5 988	6 353

*Comprende las cuentas especiales de autoseguro, el Equipo de apoyo rápido en tecnología de la información y telecomunicaciones para emergencias (FITTEST), el transporte aéreo, etc. y las donaciones en especie del sector privado

31. En el Cuadro 10 se ha utilizado el modelo armonizado que emplean otros organismos de las Naciones Unidas para comparar las proyecciones correspondientes al bienio 2006-2007 con las estimaciones del período 2004-2005, por categoría de costo y sector de consignación.



CUADRO 10: PRESUPUESTO TOTAL POR CATEGORÍA DE COSTO Y SECTOR DE CONSIGNACIÓN PARA 2004-2005 Y 2006-2007 (millones de dólares EE.UU.)						
Variaciones						
	Estimaciones de 2004-2005	Porcentaje del total	Incremento (descenso) del volumen de los costos	Incremento (descenso) del volumen de los costos	Previsiones para 2006-2007	Porcentaje del total
1. COD						
Alimentos	2 776	46,4	137	(316)	2 597	40,9
Transporte externo	583	9,7	73	47	703	11,1
TTAM	1 105	18,5	103	169	1 377	21,7
OCOD	385	6,4	62	10	457	7,2
Total parcial	4 849	81,0	375	(90)	5 134	80,8
2. COSTOS DE APOYO						
CAD	558	9,3	101		659	10,4
AAP	363	6,1	5		368	5,8
Gastos de capital y fondos de fomento de la capacidad	49	0,8	(24)		25	0,4
Total de costos de apoyo	970	16,2	82		1 052	16,6
3. CUENTA ESPECIAL/FONDO GENERAL						
	169	2,8	(2)		167	2,6
TOTAL	5 988	100	455	(90)	6 353	100
AAP						
Despachos regionales y oficinas en los países	109	30,0	15		124	33,7
Sede	40	11,0	(2)		38	10,3
Gestión y administración	214	59,0	(8)		206	56,0
TOTAL	363	100	5		368	100

* Comprende los costos AAP ordinarios y la variación del tipo de cambio en relación con los costos AAP.

Costos operacionales directos

32. En el Cuadro 11 se indican las necesidades de recursos previstas para los COD por componentes de los costos para los tres bienios 2002-2003, 2004-2005 y 2006-2007.



CUADRO 11: COSTOS OPERACIONALES POR COMPONENTE DE LOS COSTOS (millones de dólares EE.UU.)			
	Cifras efectivas de 2002-2003	Estimaciones de 2004-2005	Previsiones para 2006-2007
Alimentos	2 719	2 776	2 597
Transporte externo	438	583	703
TTAM	952	1 105	1 377
OCOD	219	385	457
TOTAL	4 328	4 849	5 134

33. En la Sección II se presenta información más detallada sobre los COD por categoría de programa y región.

Costos de apoyo

34. Los costos de apoyo, que se componen de CAD y CAI, constituyen el presupuesto de ejecución de programas, de apoyo y administrativo destinado a la ejecución de las operaciones y programas del PMA. Se prevé que el presupuesto de apoyo, basado en las necesidades para un volumen de operaciones de 9.500.000 toneladas, ascienda a 1.052 millones de dólares desglosados del siguiente modo:

- 659 millones de dólares para CAD;
- 368 millones para los costos AAP; y
- 25 millones de dólares para el fondo de bienes de capital y para mantener los fondos de fomento de la capacidad en relación con la RBM y el fortalecimiento de la gestión financiera.

COSTOS DE APOYO DIRECTO

35. Los CAD son costos variables o incrementales utilizados para que las oficinas en los países presten apoyo a actividades operacionales.
36. En el Cuadro 12 figuran las previsiones de los CAD para el período 2006-2007, por categoría de programa, comparadas con las cifras efectivas correspondientes al período 2002-2003 y las estimaciones para el período 2004-2005.



CUADRO 12: CAD POR CATEGORÍA DE PROGRAMA (millones de dólares EE.UU.)			
	Cifras efectivas de 2002-2003	Estimaciones de 2004-2005²	Previsiones para 2006-2007
Desarrollo	35	48	62
OEM	210	210	198
OPSR	120	178	345
OE	16	23	46
Bilaterales y otras	126	99	8
TOTAL	507	558	659

37. En la Sección III se facilita información detallada sobre el presupuesto propuesto con cargo a los CAD y sobre el mecanismo de anticipo de los CAD.

PRESUPUESTO ADMINISTRATIVO Y DE APOYO A LOS PROGRAMAS

38. En el período 2006-2007, el presupuesto AAP financiará el apoyo a los programas en 77 oficinas en los países y seis despachos regionales. También financiará el apoyo a los programas, la gestión y la administración en la Sede.
39. De conformidad con la iniciativa de armonización de los presupuestos, el presupuesto AAP se estructura en tres componentes:
- apoyo a los programas: despachos regionales y oficinas en los países;
 - apoyo a los programas: Sede; y
 - gestión y administración.
40. En el Cuadro 13 se resume el presupuesto AAP con arreglo a esas tres categorías.

CUADRO 13: COSTOS AAP ORDINARIOS POR SECTOR DE CONSIGNACIÓN (millones de dólares EE.UU.)			
	Cifras efectivas de 2002-2003	Estimaciones de 2004-2005*	Previsiones para 2006-2007
Apoyo a los programas: oficinas regionales y oficinas en los países	82,5	109,6	123,5
Apoyo a los programas: Sede	21,1	39,8	37,6
Gestión y administración	128,4	214,3	206,4
TOTAL	232,0	363,7	367,5

* Incluida la variación del tipo de cambio en relación con los costos de AAP.

² Las estimaciones para 2004-2005 se basan en cifras actualizadas a julio de 2005 y en los gastos previstos hasta fines de ese año.



COSTOS DE APOYO INDIRECTO

41. El presupuesto AAP se financia principalmente con los ingresos generados por la recuperación de los CAI. Como se indica en el Cuadro 14, para el bienio en curso se prevén ingresos en concepto de CAI por valor de 364 millones de dólares, sobre la base de una tasa de CAI del 7%. Esta cantidad es suficiente para sufragar los gastos AAP corrientes previstos para el presente bienio de 363 millones de dólares (297 millones de dólares de gastos AAP y 66 millones de dólares en concepto de variación del tipo de cambio en relación con los costos AAP). Esto pone de manifiesto la idoneidad de la actual tasa de los CAI.
42. Sobre la base del actual supuesto mínimo de financiación de 5.000 millones de dólares para el bienio 2006-2007 (el 81% del programa de trabajo), la misma tasa de CAI (del 7%) generará 327 millones de dólares de CAI durante el bienio 2006-2007, sin tener en cuenta nuevas emergencias imprevistas. Aun cuando no se registraran dichas emergencias y solamente se obtuviera este nivel mínimo de financiación, el saldo de la cuenta de igualación del presupuesto AAP seguiría siendo suficiente para financiar el presupuesto AAP ordinario previsto y los gastos propuestos de capital y fomento de la capacidad.

CUENTA DE IGUALACIÓN DEL PRESUPUESTO AAP

43. El saldo de la cuenta de igualación del presupuesto AAP al término de 2007 dependerá de las contribuciones totales obtenidas durante el bienio 2006-2007. En el cuadro que sigue se presenta el saldo mínimo previsto (12 millones de dólares) en caso de que los ingresos totales por contribuciones se mantengan en los niveles del bienio 2004-2005, con la exclusión de la operación del Iraq y de que no se produzcan nuevas situaciones de urgencia en el período 2006-2007.



CUADRO 14: CUENTA DE IGUALACIÓN DEL PRESUPUESTO AAP		
	Cuenta de igualación del presupuesto AAP (presupuesto)	Cuenta de igualación del presupuesto AAP (previsiones)
Saldo ajustado al 31 de diciembre 2003	152	176
Transferencia a la CRI/ mecanismo de anticipo de los costos de apoyo directo	(20)	(44)
Ingresos por CAI en 2004-2005	305	364
Gastos AAP en 2004-2005	(305)	(297)
Variación del tipo de cambio en relación con los costos AAP	(41)	(72)
Gastos de capital y fondos de fomento de la capacidad:		
Fondo de mejora de la seguridad	(20)	(20)
Fondo de fomento de la capacidad	(29)	(29)
Saldo total estimado al 31 de diciembre de 2005	42	78
Ingresos por CAI en 2006-2007		
Programas aprobados y ampliaciones previsibles con una financiación del 81%		327
Con una financiación superior al 81%		Por determinar
En caso de emergencias imprevistas		Por determinar
Gastos AAP en 2006-2007		(368)
Gastos de capital y fondos de fomento de la capacidad		(25)
31 de diciembre de 2007		12+

44. El Cuadro 14 muestra que si durante el bienio 2006-2007 la financiación de los programas asciende tan sólo al 81% (es decir, los ingresos totales por contribuciones se mantienen en 5.000 millones de dólares, el nivel del bienio 2004-2005 excluida la operación del Iraq) y si no se registran nuevas emergencias durante el período 2006-2007, el saldo previsto de la cuenta de igualación del presupuesto AAP al término de 2005 (78 millones de dólares) será suficiente para cubrir la diferencia entre los gastos AAP propuestos y los ingresos en concepto de CAI, de 66 millones de dólares.

GASTOS DE CAPITAL Y FONDOS DE FOMENTO DE LA CAPACIDAD

45. Además del presupuesto AAP ordinario de 367,5 millones de dólares, el Director Ejecutivo propone que una parte del excedente de la cuenta de igualación del presupuesto AAP se destine a gastos de capital y a la continuación de dos de los fondos relacionados con el fomento de la capacidad: la RBM y el fortalecimiento de la gestión financiera. La cuantía total propuesta para dichos fondos es de 25,5 millones de dólares. En la Sección III se facilita información más detallada.



SECCIÓN II: PRESUPUESTO OPERACIONAL PARA 2006-2007

46. Esta sección se divide en dos partes: una sinopsis del proyecto de presupuesto por región y categoría de programa y un resumen de las actividades y los resultados previstos conforme a los Objetivos estratégicos.

SINOPSIS DEL PRESUPUESTO OPERACIONAL

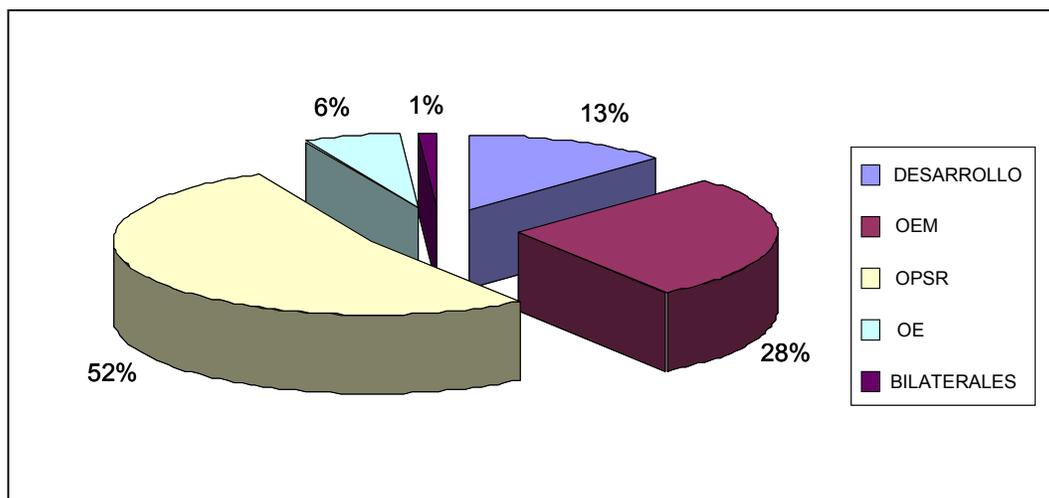
47. En esta sección se expone el presupuesto operacional, comprendidos los COD correspondientes al bienio 2006-2007. Los COD abarcan los costos de los alimentos, los costos de transporte externo, el TTAM y los OCOD.
48. A escala mundial, el PMA prevé llevar a cabo programas de ayuda alimentaria y actividades de asistencia técnica en 77 países durante el bienio 2006-2007. Los recursos que se precisan para atender las necesidades operacionales directas de los programas aprobados y las ampliaciones previsibles conexas en esos países se estiman en 5.134 millones de dólares y 9.521.000 toneladas de alimentos, como se muestra en el Cuadro 15.
49. En consonancia con la práctica seguida en el Plan de Gestión para 2004-2005, el PMA no ha presupuestado recursos para nuevas emergencias importantes, pues éstas se atenderán, a medida que se produzcan, con los aumentos presupuestarios pertinentes. Esta metodología es la misma que la utilizada con éxito en el bienio 2004-005.

CUADRO 15: PROYECTOS APROBADOS Y AMPLIACIONES PREVISIBLES POR REGIÓN Y CATEGORÍA DE PROGRAMA, 2006-007							
	ODB	ODC	ODD	ODJ	ODK*	ODPC	TOTAL
Volumen de las operaciones (en miles de toneladas)							
DESARROLLO	367	194	237	172	379	140	1 490
OEM	1 266	90	96		1 022		2 473
OPSR	449	746	310	873	2 719	207	5 304
Bilaterales	252		1				254
TOTAL	2 334	1 030	644	1 045	4 120	347	9 521
Valor de las operaciones (en millones de dólares)							
DESARROLLO	106	94	133	91	159	67	650
OEM	447	47	75		847		1 416
OPSR	159	412	189	436	1 391	114	2 701
OE	12	18	22	11	249		312
Bilaterales	53		2				55
TOTAL	777	571	421	538	2 646	181	5 134

* En la región de África oriental y central, al Sudán corresponden 1.292.000 toneladas (31%) y 1.281 millones de dólares (48%).



FIGURA 5: SINOPSIS DEL PRESUPUESTO OPERACIONAL PARA 2006-2007 POR CATEGORÍA DE PROGRAMA



50. En asociación con los gobiernos anfitriones, otros organismos de las Naciones Unidas y organizaciones no gubernamentales (ONG), se prevé que el PMA atienda las necesidades críticas de ayuda alimentaria de 75 millones de beneficiarios durante el bienio 2006-2007. En colaboración con los asociados, el PMA continuará aprendiendo de sus operaciones y acumulando y compartiendo conocimientos sobre los medios de acabar con el hambre. El PMA centrará su acción en la asistencia a los beneficiarios desplazados de sus hogares y que se han visto obligados a buscar refugio en áreas más seguras de sus propios países o bien a refugiarse en el extranjero.
51. El PMA trabajará con los países y otros asociados del sistema de las Naciones Unidas para fortalecer las actividades nacionales encaminadas a reducir el hambre y las estrategias de lucha contra la pobreza, en el marco de las estrategias nacionales de desarrollo y lucha contra la pobreza. Las actividades de transición y desarrollo del PMA se guiarán por las prioridades nacionales, especialmente mediante la participación en la preparación de los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza (DELP) y los enfoques sectoriales. El PMA y sus asociados velarán por una mayor coherencia en el plano nacional en apoyo de los esfuerzos que realizan los países para alcanzar los ODM, en particular a través del proceso de evaluación común del país (CCA) y el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF).
52. El PMA hará especial hincapié en los programas de nutrición maternoinfantil destinados a los niños menores de 5 años y las madres gestantes y lactantes, programas que han sido por lo general de pequeña escala pese a los importantes beneficios que reporta el combatir el hambre en la primera infancia. El PMA también se esforzará por integrar y armonizar sus actividades con las estrategias nacionales de lucha contra la pobreza y el hambre.
53. En el próximo bienio 2006-2007, el PMA proseguirá la aplicación de su Política en materia de género (2003-2007) — Compromisos ampliados relativos a la mujer para garantizar la seguridad alimentaria, aprobada por la Junta en su tercer período de sesiones de 2002 (WFP/EB.3/2002/4-A).
54. Se prestará particular atención a reducir la carga que soportan las mujeres, conforme a lo debatido en el segundo período de sesiones de la Junta de 2005. Se preparará una breve nota normativa sobre este tema, con orientación para las operaciones del PMA. La nota se



complementará con los resultados de la aplicación de un compendio de buenas prácticas destinadas a reducir la carga de las mujeres participantes en operaciones sobre el terreno, las opiniones y puntos de vista de los beneficiarios, especialmente las mujeres, y las conclusiones de una evaluación de los costos y beneficios del envasado especial. El proceso Se desarrollará en consulta con los despachos regionales, las oficinas en los países y las direcciones competentes de la Sede.

55. Teniendo en cuenta el número de beneficiarios actual y proyectado así como las tendencias recientes, se prevé que 55 millones de refugiados, personas desplazadas internamente (PDI) a causa de la guerra y repatriados tendrán que recibir asistencia por un volumen de 7.800.000 toneladas a través de las OPSR y las OEM aprobadas y sus ampliaciones previsibles.
56. Para dotar de recursos a ciertas actividades relativas a los refugiados, particularmente las actividades a más largo plazo, puede hacer falta un amplio esfuerzo de movilización de recursos habida cuenta de la fatiga de los donantes y la limitada cobertura mediática. La acción del PMA a este respecto ha sido hasta ahora razonablemente exitosa: por ejemplo, la mayoría de las operaciones del PMA concernientes a refugiados realizadas en 2004 fueron financiadas en un 85% a un 90%.
57. Los refugiados suelen ser especialmente vulnerables a la escasez de asistencia alimentaria por estar confinados en los campamentos o ser totalmente dependientes de la ayuda externa para satisfacer sus necesidades alimentarias, por lo cual en el período que abarca el Plan de Gestión el PMA hará mayor hincapié en la atención de las necesidades operacionales de los refugiados y las PDI, en colaboración con el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR).
58. El PMA también subvendrá a las necesidades alimentarias de 20 millones de beneficiarios con 1.500.000 toneladas de ayuda alimentaria a través de sus proyectos de desarrollo y programas en los países (PP).

PROYECTO DE PRESUPUESTO OPERACIONAL TOTAL PARA 2006-2007

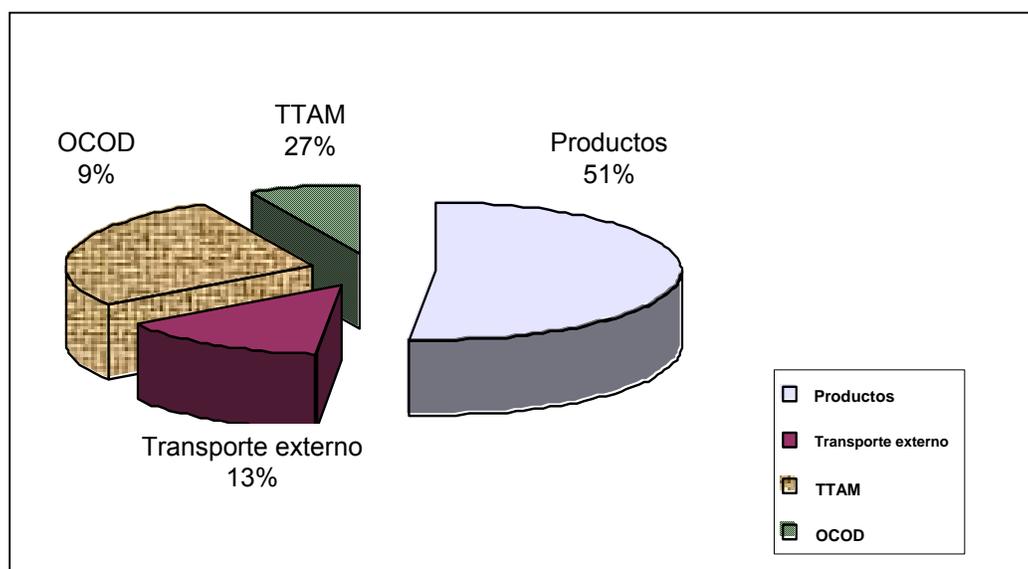
59. En el Cuadro 16 se presenta el presupuesto operacional por COD y categoría de programa.



CUADRO 16: COD, POR COMPONENTE DE COSTO Y CATEGORÍA DE PROGRAMA EN 2006-2007 (millones de dólares EE.UU.)						
	DESARROLLO	OEM	OPSR	OE	Operaciones bilaterales y otras	TOTAL
Gastos						
COD						
Alimentos en especie	91	324	765		40	1 220
Compras de alimentos	324	324	729			1 377
Total de alimentos	415	648	1 494		40	2 597
Transporte externo	96	209	393		5	703
TTAM	109	539	723		6	1 377
OCOD	30	20	91	312	4	457
Total COD	650	1 416	2 701	312	55	5 134
Volumen, por categoría de programa (en millones de toneladas)						
Volumen	1,490	2,473	5,304	0,0	0,254	9,521

60. De los 5.134 millones de dólares del presupuesto operacional, el 51% corresponde a los productos, el 27% a TTAM, el 13% a transporte externo y el 9% a OCOD.

FIGURA 6: PRESUPUESTO OPERACIONAL POR PARTIDA DE COSTO



61. En el Cuadro 17 se comparan las estimaciones para el bienio 2004-2005 con las proyecciones para el bienio 2006-2007, por componente de los costos de cada una de las categorías de programas.

CUADRO 17: DATOS BIENALES POR COMPONENTE DE LOS COSTOS Y CATEGORÍA DE PROGRAMA (millones de dólares EE.UU.)			
	Cifras efectivas de 2002-2003	Estimaciones de 2004-2005	Previsiones para 2006-2007
DESARROLLO			
Alimentos	271	336	415
Transporte externo	54	68	96
TTAM	48	62	109
OCOD	16	11	30
Valor total	389	477	650
<i>Volumen (en millones de toneladas)</i>	<i>1,107</i>	<i>1,525</i>	<i>1,490</i>
OEM			
Alimentos	1 815	1 013	648
Transporte externo	219	259	209
TTAM	631	640	539
OCOD	65	74	20
Valor total	2 730	1 986	1 416
<i>Volumen (en millones de toneladas)</i>	<i>6,351</i>	<i>3,681</i>	<i>2,473</i>
OPSR			
Alimentos	586	851	1 494
Transporte externo	161	191	393
TTAM	269	334	723
OCOD	13	29	91
Valor total	1 029	1 405	2 701
<i>Volumen (en millones de toneladas)</i>	<i>2,295</i>	<i>3,973</i>	<i>5,304</i>
OE			
OCOD	102	160	312
Valor total	102	160	312
OPERACIONES BILATERALES			
Alimentos	46	575	40
Transporte externo	5	64	5
TTAM	4	69	6
OCOD	23	112	4
Valor total	78	821	55
<i>Volumen (en millones de toneladas)</i>	<i>0,520</i>	<i>1,600</i>	<i>0,253</i>



62. La debilidad del dólar de los Estados Unidos durante los 18 primeros meses del bienio y el aumento constante de los precios del petróleo han provocado incrementos sustanciales, particularmente del presupuesto del PMA en el rubro transportes. Se proyecta un aumento de los costos de TTAM del 31% por tonelada y del transporte externo del 32% con respecto al bienio anterior.
63. Las necesidades de OCOD para las actividades de desarrollo y las OPSR aumentarán más del doble debido al número y la magnitud de los proyectos con un importante componente de rehabilitación y al hecho de que el PMA tiene intención de fortalecer la función de sus asociados en la ejecución y de sus contrapartes. El aumento de OCOD también puede atribuirse a la aplicación del Objetivo estratégico 5 y el aumento de las OE. Las asignaciones de OCOD correspondientes a las solas necesidades del UNJLC y el UNHAS totalizan 92 millones de dólares.
64. Se ha proyectado una disminución del 2% del volumen de las actividades de **desarrollo** en 2006-2007 respecto de 2004-2005. El nivel propuesto para 2006-2007 comprende los programas aprobados y las ampliaciones previsibles, pero no incluye las cantidades destinadas a actividades suplementarias. Los programas de desarrollo más importantes en 2006-2007 están previstos en las regiones de África oriental y central, en Asia y en África occidental.
65. Hay una disminución del 33% del volumen de las operaciones de **emergencia** en el bienio 2006-2007 respecto de 2004-2005. Ello se debe fundamentalmente a la metodología empleada en la preparación del presupuesto, que no tiene en cuenta las emergencias imprevistas que puedan producirse. Las operaciones de emergencia más importantes en 2006-2007 están previstas en las regiones de África oriental y central, en Asia y en África occidental.
66. Sólo se incluyen 14 OEM en el Programa de trabajo para 2006-2007, aunque es probable que ese número aumente por causa de emergencias imprevistas. Aparte de dos grandes OEM en el Sudán y la República Democrática Popular de Corea, la mayor parte de las necesidades de socorro de carácter prolongado se atienden ahora mediante OPSR
67. Hay un aumento del 33% del volumen de las **OPSR** en el bienio 2006-2007 respecto de 2004-2005. En volumen, el aumento es de 1.300.000 toneladas, y en valor operacional de 1.300 millones de dólares.
68. Las necesidades proyectadas para las OPSR indican que estas operaciones serán la categoría de programas más grande del PMA durante el bienio 2006-2007, y requerirán financiación para 5.300.000 toneladas de ayuda alimentaria, por valor de 2.700 millones de dólares. El aumento de las necesidades en relación con las OPSR se atribuye a la expansión constante de la cartera de OPSR del PMA a lo largo de los tres últimos bienios, particularmente teniendo en cuenta la transformación de varias OEM clave en OPSR después de los dos primeros años de una crisis, conforme a las orientaciones dadas por la Junta.
69. En el Programa de trabajo para 2006-2007, 70 OPSR (incluidas las fases de ampliación) representarán el 53% del total, no obstante lo cual se estima que las solas necesidades de ocho importantes OPSR —en el Afganistán, Eritrea, Etiopía, la República Democrática del Congo, el Sudán, Uganda, África meridional y la región de los Grandes Lagos— constituirán alrededor de **una tercera parte** del Programa de trabajo.
70. Todos los proyectos de OPSR y los aumentos presupuestarios cuyo valor en alimentos exceda de 20 millones de dólares deben ser aprobados por la Junta.
71. Las OPSR más importantes en 2006-2007 están previstas en la región de África oriental y central.

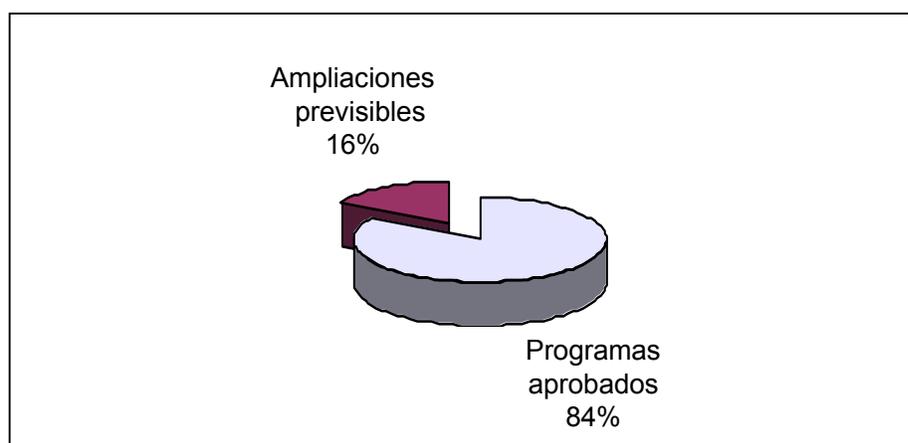


72. Las **OE** tienen por objeto resolver los problemas operacionales que dificultan la llegada de alimentos a los beneficiarios y suelen estar relacionadas con OEM y OPSR.
73. Estas operaciones comprenden muchas actividades, como la prestación de servicios aéreos humanitarios, la reparación de caminos provisionales, el desminado y el mejoramiento y la coordinación de la logística, con objeto de incrementar la eficacia y la capacidad y reducir los costos generales del PMA. Muchas veces, las inversiones que se hacen mediante OE se utilizan para desarrollar la infraestructura local, que los gobiernos receptores conservan para su uso a largo plazo, ayudando así a reforzar su capacidad. El PMA prevé establecer servicios de respuesta de emergencia en diferentes regiones para poder atender casi de inmediato las necesidades imprevistas.
74. Cabe señalar que las OE no tienen un componente alimentario, por lo que se produce un aumento de los costos generales sin un incremento concomitante del volumen en toneladas.
75. Para 2006-2007 se ha proyectado un aumento del 95% de las actividades relacionadas con OE. Durante el bienio, el PMA necesitará 312 millones de dólares para sufragar el costo previsto de las OE, que incluye las operaciones del UNJLC y el UNHAS. Se prevé que las OE más importantes en el período 2006-2007 tengan lugar en la región de África oriental y central.

METODOLOGÍA PRESUPUESTARIA: PROGRAMAS APROBADOS Y AMPLIACIONES PREVISIBLES

76. El proyecto de presupuesto operacional se ha preparado conforme a la misma metodología utilizada en el bienio 2004-2005. Se basa en proyectos aprobados por valor de 4.306 millones de dólares y ampliaciones previsibles de un valor total de 828 millones de dólares. No incluye ninguna partida para emergencias imprevistas. En el Anexo IV se ofrecen más detalles sobre este desglose.

FIGURA 7: COMPOSICIÓN DEL VOLUMEN DE OPERACIONES EN 2006-2007 (en valor)



*Las ampliaciones previsibles se han definido como ampliaciones de proyectos existentes que es probable que sean aprobadas en el curso de 2006 y 2007. Las estimaciones presupuestarias para 2004-2005 comprendían un 76% de programas aprobados y un 24% de ampliaciones previsibles.



NECESIDADES DE LOS BENEFICIARIOS Y RESULTADOS PREVISTOS POR OBJETIVO ESTRATÉGICO

77. La meta del PMA es contribuir junto con sus asociados a alcanzar los ODM mediante intervenciones con ayuda alimentaria dirigidas a la población aquejada por la pobreza y el hambre. Los cinco Objetivos estratégicos, establecidos en 2004 para vincular el trabajo del PMA con los ODM, fueron reconfirmados en el Plan Estratégico para 2006-2009 y seguirán orientando la planificación de las operaciones del PMA en el próximo bienio.
78. Esta sección del Plan de Gestión versa sobre las necesidades de los beneficiarios que el PMA atenderá en el curso del bienio mediante la prestación de asistencia alimentaria y otro tipo de asistencia a las actividades para alcanzar sus Objetivos estratégicos, y los costos directos de esta labor.

CUADRO 21: SINOPSIS DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS														
OBE* 1	Salvar vidas en situaciones de crisis.	Porcentaje del presupuesto operacional correspondiente a cada Objetivo estratégico												
OBE 2	Proteger los medios de subsistencia en situaciones de crisis y aumentar la capacidad de resistencia a las crisis.													
OBE 3	Respaldar la mejora del estado nutricional y la salud de los niños, las madres y otras personas vulnerables.	<table border="1"> <caption>Porcentaje del presupuesto operacional correspondiente a cada Objetivo estratégico</caption> <thead> <tr> <th>Objetivo</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>OBE 1</td> <td>28,3%</td> </tr> <tr> <td>OBE 2</td> <td>35,6%</td> </tr> <tr> <td>OBE 3</td> <td>19,1%</td> </tr> <tr> <td>OBE 4</td> <td>16,3%</td> </tr> <tr> <td>OBE 5</td> <td>0,7%</td> </tr> </tbody> </table>	Objetivo	Porcentaje	OBE 1	28,3%	OBE 2	35,6%	OBE 3	19,1%	OBE 4	16,3%	OBE 5	0,7%
Objetivo	Porcentaje													
OBE 1	28,3%													
OBE 2	35,6%													
OBE 3	19,1%													
OBE 4	16,3%													
OBE 5	0,7%													
OBE 4	Respaldar el acceso a la educación y reducir las diferencias de género en el acceso a la educación y la capacitación técnica.													
OBE 5	Fortalecer las capacidades nacionales y regionales para establecer y gestionar programas nacionales de ayuda alimentaria y de reducción del hambre.													

*Objetivo estratégico.

79. En los Cuadros 18 a 32 se presentan el volumen *bruto* y los costos operacionales proyectados para 2006-2007, y la manera en que estos costos respaldan las actividades en relación con los Objetivos estratégicos:
- El volumen bruto de alimentos incluye un remanente previsto de 148.000 toneladas de 2005, que se utilizará para atender las necesidades de los beneficiarios en 2006.
 - Los costos operacionales brutos incluyen los COD y los CAD.
 - Las OE en apoyo directo de los proyectos del PMA se han hecho corresponder con los Objetivos estratégicos. No se han incluido los 130 millones de dólares en concepto de COD y CAD destinados al UNHAS y los UNJLC, que apoyan el trabajo de varios organismos humanitarios, y no sólo del PMA.



CUADRO 19: NECESIDADES BRUTAS DE LOS BENEFICIARIOS Y COSTOS OPERACIONALES BRUTOS EN 2006-2007		
Objetivo estratégico	Necesidades de los beneficiarios (millones de toneladas)	Costos operacionales (millones de dólares)
OBE 1	2,734	1.622
OBE 2	2,989	2.037
OBE 3	2,294	1.093
OBE 4	1,647	936
OBE 5	0,004	39
TOTAL (BRUTO)	9,668	5.727
UNHAS/UNJLC	–	130
Remanente de 2005 y otros ajustes	(0,148)	(64)
Costos directos netos – COD más CAD	9,521	5.793

80. Una amplia presencia sobre el terreno respalda la capacidad del PMA para atender rápidamente las necesidades de las personas vulnerables en tiempo de crisis, y sus numerosos proyectos de base rural alientan el trabajo con los asociados para subvenir a las necesidades a largo plazo relacionadas con el hambre. Los Objetivos estratégicos reflejan este enfoque integral para acabar con el hambre.
81. En la mayor parte de los lugares donde el hambre está presente, el PMA presta apoyo a sus asociados para llevar a cabo múltiples tipos de actividades. Pero la utilización eficaz de la ayuda alimentaria supone más que el suministro de alimentos a las personas vulnerables en el momento oportuno. El PMA también procura potenciar los efectos de estas actividades operacionales mediante un firme complemento de actividades de apoyo a los programas, que comprenden, entre otras cosas, evaluaciones de las necesidades, análisis del mercado y apoyo técnico en materia de nutrición, género, virus de inmunodeficiencia humana/síndrome de inmunodeficiencia adquirida (VIH/SIDA) y educación.
82. El PMA está trabajando con sus asociados en la elaboración de una estrategia mundial para acabar con el hambre infantil. Resolver el problema de los niños que padecen hambre es una cuestión de desarrollo de decisiva importancia. La subnutrición trae aparejadas cada año más de seis millones de muertes de niños que es posible prevenir. Quienes sobreviven al hambre padecida en la infancia pueden sufrir sus consecuencias toda la vida. El hambre provoca atrofia física irreversible, disminución de la inteligencia y aumento de la susceptibilidad a las enfermedades, limitando enormemente el potencial del individuo. Todas estas consecuencias conjugadas socavan el desarrollo económico, social y político de las naciones.
83. La comunidad internacional tiene que trabajar al unísono en estas cuestiones a fin de elaborar una estrategia con metas de desarrollo a largo plazo claramente definidas. Prestando apoyo a la nutrición y la educación en la primera infancia mediante sus Objetivos estratégicos 3 y 4, el PMA puede hacer una importante aportación a este esfuerzo.



84. En el presente Plan de Gestión se describen los diversos tipos de actividades que el PMA apoya con su ayuda alimentaria y se explica de qué manera, conforme a un conjunto de *Objetivos de gestión*, los productos clave de las direcciones de apoyo a los programas, gestión y administración se orientan también hacia la consecución de los Objetivos estratégicos.

Objetivo estratégico 1: Salvar vidas en situaciones de crisis

85. Salvar vidas en situaciones de crisis es el más difícil de los Objetivos estratégicos en lo que respecta a la proyección de las necesidades de los futuros beneficiarios. El PMA procura continuamente mejorar los análisis de vulnerabilidad y la pronta detección de las crisis emergentes. No dejarán de producirse, empero, emergencias imprevistas que cada año traerán consigo un período de hambre para la población.
86. La proyectada disminución de los recursos para las actividades relativas al Objetivo estratégico 1 en el bienio 2006-2007 respecto de 2004-2005, con un aumento acorde de los destinados a fomentar a largo plazo la protección de los medios de subsistencia y a respaldar la salud, la nutrición y la educación, obedece a la prevista transición del socorro a la recuperación en la labor del PMA. Lamentablemente, esto no significa que el PMA prediga un menor número de emergencias para el próximo bienio. Las emergencias sobrevendrán, pero no siempre es posible predecir dónde, cuándo ni cuál será su magnitud.
87. La importancia de contar con una capacidad organizativa básica para hacer frente a múltiples crisis quedó ampliamente demostrada durante la respuesta del PMA a los conflictos en el Iraq y en Darfur, y con ocasión del tsunami ocurrido en el Océano Índico. En el Plan Estratégico para 2006-2009 se reitera que una capacidad sólida de respuesta ante las situaciones de urgencia es parte esencial de la orientación estratégica del PMA hacia 2015³. El PMA seguirá aprovechando su fuerza operacional para responder con celeridad y ampliar las OEM cuando sea preciso hacerlo.
88. La estructura de apoyo a la capacidad de respuesta rápida del PMA se amplía gracias al Equipo de apoyo rápido en tecnología de la información y telecomunicaciones para emergencias (FITTEST). En la Sección III, al hacer referencia a los Objetivos de gestión, se presentan otros productos conexos previstos por las dependencias de apoyo a los programas y administración.
89. En el Cuadro 20 se presentan los tipos de actividades que contribuyen a la consecución del Objetivo estratégico 1, que el PMA tiene intención de apoyar con ayuda alimentaria durante el próximo bienio, y el costo operacional bruto de ese apoyo.

³ Plan Estratégico para 2006-2009 (documento EB.A/2005/5-A, párrafos 14 y 15).



CUADRO 20: PRINCIPALES ACTIVIDADES Y RECURSOS NECESARIOS				
TIPOS DE ACTIVIDADES	Toneladas	Dólares	Como % de los costos del OBE 1	Como % del costo total
Distribución general de alimentos	2 540 751	1 512 311 447	93,2	26,4
Alimentos para la creación de activos/alimentos por trabajo	172 560	64 766 945	4,0	1,1
Servicio aéreo de pasajeros	-	16 833 416	1,0	0,3
Reparación de infraestructuras	-	15 023 127	0,9	0,3
Servicios de repatriación	8 688	4 752 684	0,3	0,1
Alimentación para la salud maternoinfantil, suplementaria, terapéutica y de grupos vulnerables	6 864	4 170 109	0,3	0,1
Programas relativos al VIH/SIDA y a los huérfanos y niños vulnerables	4 987	4 043 064	0,2	0,1
Preparación y respuesta ante emergencias	489	243 561	0,0	0,0
TOTAL	2 734 339	1 622 144 352	100,0	28,3

Áreas de actividad

90. Los conflictos prolongados y los déficit crónicos de alimentos dan lugar a formas de hambre más predecibles y duraderas, potencialmente mortales. Treinta y dos oficinas en los países prevén proseguir en el próximo bienio el trabajo que actualmente realizan para salvar vidas en situaciones de crisis. En el Cuadro 21 se muestran los 10 países que tienen el mayor volumen proyectado de necesidades en relación con el Objetivo estratégico 1 así como los costos operacionales brutos pertinentes. El 93% de los costos operacionales brutos del PMA previstos para actividades relacionadas con el Objetivo estratégico 1 se concentra en esos 10 países.

CUADRO 21: OBJETIVO ESTRATÉGICO 1 — LOS 10 PAÍSES PRINCIPALES				
LOS 10 PAÍSES PRINCIPALES	Toneladas	Dólares	Como % de los costos del OBE 1	Como % de los costos operacionales totales
Sudán	600 484	584 078 268	36,0	10,2
Etiopía	475 318	203 466 407	12,5	3,6
Eritrea	408 888	168 309 156	10,4	2,9
Rep. Democrática Popular de Corea	416 794	156 435 292	9,6	2,7
Uganda	212 488	115 555 487	7,1	2,0
Chad	93 456	98 576 066	6,1	1,7
Tanzanía	134 816	73 752 692	4,5	1,3
Kenya	116 711	58 213 784	3,6	1,0
Burundi	49 054	29 634 500	1,8	0,5
Liberia	24 410	18 031 947	1,1	0,3
TOTAL	2 532 419	1 506 053 599	92,8	26,3



CUADRO 22: RESULTADOS PREVISTOS E INDICADORES DE LAS REALIZACIONES RESPECTO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 1			
Productos	Indicadores de los productos	Efectos	Indicadores de los efectos
Producto 1.1 Suministro oportuno de alimentos en cantidad suficiente a los beneficiarios seleccionados en zonas afectadas por conflictos o catástrofes.	Indicador del producto 1.1.1 Número efectivo de beneficiarios que reciben asistencia alimentaria del PMA mediante cada actividad como porcentaje del número de beneficiarios previsto, por categoría de proyecto, grupo de edad y sexo.	Efecto 1.1 Reducción y/o estabilización de la malnutrición aguda en la población seleccionada en zonas afectadas por conflictos o catástrofes.	Indicador del efecto 1.1.1 Prevalencia de la malnutrición aguda entre los menores de 5 años de una población seleccionada, por sexo, evaluada mediante la relación peso-estatura.
	Indicador del producto 1.1.2 Volumen efectivo de alimentos distribuidos en cada actividad como porcentaje de las distribuciones previstas, por categoría de proyecto y tipo de producto.	Efecto 1.2 Reducción y/o estabilización de la mortalidad de la población seleccionada en zonas afectadas por conflictos o catástrofes.	Indicador del efecto 1.2.1 Tasa bruta de mortalidad de la población seleccionada (indicador experimental – iniciativa SMART).
	Indicador del producto 1.1.3 Porcentaje de distribuciones generales de alimentos efectuadas más de siete días después de la fecha prevista de distribución (indicador experimental).		Indicador del efecto 1.2.2 Tasa de mortalidad entre los menores de 5 años de una población seleccionada (indicador experimental – iniciativa SMART).

Objetivo estratégico 2: Proteger los medios de subsistencia en situaciones de crisis y aumentar la capacidad de resistencia a las crisis

91. En el próximo bienio, el PMA prevé destinar una mayor parte de su asistencia alimentaria a combatir el hambre respaldando actividades encaminadas a proteger los medios de subsistencia y aumentar la capacidad de resistencia a las crisis. El Objetivo estratégico 2 es un método de combatir el hambre que permite proteger a las personas vulnerables contra los riesgos y apoyar la creación de activos; debe estar bien integrado en las estrategias nacionales de lucha contra la pobreza y el hambre. En el Plan Estratégico para 2006-2009 se hace hincapié en que, como parte importante de la orientación estratégica del PMA hacia el 2015, sus actividades de transición y de desarrollo se guíen por las prioridades nacionales.⁴
92. Además del marco establecido para el Objetivo estratégico 5 a fin de fortalecer la capacidad del personal gubernamental de contraparte para administrar los programas de asistencia alimentaria y reducción del hambre, los Objetivos de gestión 1 y 4 tienen por objeto el establecimiento, junto con los asociados, de la capacidad de análisis de la vulnerabilidad, evaluación de las necesidades y análisis del mercado, así como de la base de conocimientos que se requieren para determinar con mayor precisión cuándo la ayuda alimentaria es una respuesta apropiada para luchar contra la vulnerabilidad y la pobreza. Los productos clave conexos de las direcciones de apoyo a los programas y apoyo técnico se presentan en la Sección III.

⁴ Plan Estratégico para 2006-2009 (documento EB.A/2005/5-A), párrafo 19.



93. Como forma innovadora de abordar este Objetivo estratégico, el PMA pondrá en marcha su proyecto de seguro contra la sequía en 2006, cuya finalidad es crear un sistema de gestión de riesgos para proteger los medios de subsistencia de las poblaciones vulnerables a riesgos climáticos graves y catastróficos. En el proyecto se estudia el uso de seguros contra condiciones climáticas adversas para demostrar la viabilidad del establecimiento oportuno de fondos para contingencias a fin de prestar ayuda de manera eficaz en caso de sequía grave y catastrófica.
94. El proyecto piloto para Etiopía, si es aprobado por la Junta, permitirá establecer un contrato de seguro dotado de una prima de 2 millones de dólares para la campaña agrícola etíope de 2006, de marzo a octubre de ese año. Con ello se demostrará la posibilidad de transferir los riesgos climáticos de los países menos adelantados y se ayudará a determinar los precios del riesgo de sequía en Etiopía en los mercados financieros internacionales, con la posibilidad de una mejor gestión de esos riesgos. Se están preparando planes piloto similares para el Sahel y el África meridional que se pondrán en marcha en 2006. Sin embargo, el proyecto no está incluido actualmente en el proyecto de presupuesto operacional para 2006-2007.
95. Se presentan a continuación diversos tipos de actividades que contribuyen a la consecución del Objetivo estratégico 2, que el PMA tiene intención de apoyar con ayuda alimentaria durante el próximo bienio, y el costo operacional bruto de ese apoyo.

CUADRO 23: PRINCIPALES ACTIVIDADES CLAVE Y RECURSOS NECESARIOS				
TIPOS DE ACTIVIDADES	Toneladas	Dólares	Como % de los costos del OBE 2	Como % de los costos operacionales totales
Alimentos para la creación de activos/Alimentos por trabajo	1 836 445	987 410 181	48,5	17,2
Distribución general de alimentos	1 001 328	730 153 234	35,8	12,7
Reparación de infraestructuras	-	193 090 179	9,5	3,4
Alimentos para la capacitación	68 191	61 285 660	3,0	1,1
Alimentos para la desmovilización y la reintegración	32 802	32 161 638	1,6	0,6
Programas relativos al VIH/SIDA y a los huérfanos y niños vulnerables	24 789	21 594 749	1,1	0,4
Alimentación para la salud maternoinfantil, suplementaria, terapéutica y de grupos vulnerables	10 823	7 095 063	0,3	0,1
Preparación y respuesta ante emergencias	3 639	2 030 287	0,1	0,0
Apoyo a los programas de protección social	9 500	1 234 159	0,1	0,0
Servicios de repatriación	1 742	974 391	0,0	0,0
TOTAL	2 989 259	2 037 029 541	100,0	35,6



Áreas de actividad

96. En el próximo bienio, 65 oficinas en los países prevén que su trabajo incluya la protección de los medios de subsistencia en situaciones de crisis y el aumento de la capacidad de resistencia a las crisis. En el Cuadro 24 se muestran los 10 países que tienen el mayor volumen de trabajo proyectado en relación con el Objetivo estratégico 2 en el próximo bienio, así como los recursos necesarios; el 74% de los gastos del PMA previstos para actividades relacionadas con el Objetivo estratégico 2 se concentra en esos 10 países.

CUADRO 24: OBJETIVO ESTRATÉGICO 2 — LOS 10 PAÍSES PRINCIPALES				
LOS 10 PAÍSES PRINCIPALES	Toneladas	Dólares	Como % de los costos del OBE 2	Como % de los costos operacionales totales
Sudán	515 129	712 997 844	35,0	12,4
Etiopía	410 870	203 729 345	10,0	3,6
Rep. Democrática del Congo	186 540	154 331 420	7,6	2,7
Zimbabwe	228 024	123 087 355	6,0	2,1
Afganistán	106 105	82 533 450	4,1	1,4
Territorio Palestino	154 072	75 579 151	3,7	1,3
Malawi	81 974	44 170 074	2,2	0,8
Bangladesh	169 308	40 642 338	2,0	0,7
Tayikistán	69 360	34 546 829	1,7	0,6
Colombia	41 267	31 465 980	1,5	0,5
TOTAL	1 962 649	1 503 083 786	73,8	26,2



CUADRO 25: RESULTADOS PREVISTOS E INDICADORES DE LAS REALIZACIONES RESPECTO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 2			
Productos	Indicadores de los productos	Efectos	Indicadores de los efectos
Producto 2.1 Suministro oportuno de alimentos en cantidad suficiente a los beneficiarios seleccionados en situaciones de crisis o de transición, o bien vulnerables a las crisis.	Indicador del producto 2.1.1 Número efectivo de beneficiarios que reciben asistencia alimentaria del PMA mediante cada actividad como porcentaje del número de beneficiarios previsto, por categoría de proyecto, grupo de edad y sexo.	Efecto 2.1 Aumento de la capacidad de los hogares seleccionados, en situación de crisis o vulnerables a las crisis, para satisfacer sus necesidades alimentarias.	Indicador del efecto 2.1.1 Proporción de los gastos de los hogares beneficiarios destinada a la alimentación. Indicador del efecto 2.1.2 Examen en curso de un indicador relativo a la diversidad de los regímenes alimentarios.
	Indicador del producto 2.1.2 Volumen efectivo de alimentos distribuidos en cada actividad como porcentaje de las distribuciones previstas, por categoría de proyecto y tipo de producto. Indicador del producto 2.1.3 Número efectivo de participantes en cada actividad como porcentaje del número de participantes previsto, por sexo.	Efecto 2.2 Aumento de la capacidad de gestión de las crisis por parte de los hogares seleccionados en situación de crisis o vulnerables a las crisis.	Indicador del efecto 2.2.1 Examen en curso de los indicadores adecuados.

Objetivo estratégico 3: Respalda la mejora del estado nutricional y la salud de los niños, las madres y otras personas vulnerables

97. En el próximo bienio, el PMA prevé suministrar una mayor cantidad de alimentos nutritivos a los grupos más vulnerables que padecen las peores necesidades en lo que al hambre y la nutrición respecta. En el Plan Estratégico para 2006-2009 se expone el enfoque que aplicará el PMA para alcanzar el Objetivo estratégico 3. No obstante la necesidad de prestar más atención a los programas de salud materno-infantil, que en el Plan Estratégico se presenta como una de las deficiencias organizativas del PMA, en el último bienio el PMA ha contribuido significativamente a la comprensión de los factores que perpetúan el hambre y la pobreza, y de la destacada función que puede cumplir en el ámbito del desarrollo la lucha contra la malnutrición mediante la asistencia alimentaria. En particular, se ha observado que la prevención de la malnutrición de los niños pequeños y las madres gestantes o lactantes reporta significativos beneficios a largo plazo.
98. El PMA respalda con asistencia alimentaria, entre otros, los siguientes tipos de intervenciones nutricionales: i) programas de salud materno-infantil; ii) alimentación suplementaria y terapéutica en dispensarios; iii) actividades de alimentos para la educación relacionadas con la nutrición; iv) apoyo a las personas que viven con el VIH/SIDA, a sus familias y a quienes cuidan de los huérfanos y otros niños vulnerables; y v) proyectos de enriquecimiento de los alimentos con micronutrientes apoyados con la distribución de raciones familiares a los trabajadores.



99. Conforme al marco de políticas establecido en los tres documentos sobre nutrición aprobados por la Junta en su período de sesiones anual de 2004⁵ y al Plan Estratégico para 2006-2009⁶, el PMA realizará más investigaciones y análisis sobre la asistencia alimentaria y la nutrición, y aplicará en sus programas un mayor volumen de los conocimientos adquiridos. Los principales productos relativos al Objetivo de gestión 4 comprenden herramientas, métodos y orientación para apoyar programas de nutrición basados en datos científicos, y para medir los resultados conseguidos.
100. En el Cuadro 26 se presentan los tipos de actividades que contribuyen a la consecución del Objetivo estratégico 3, que el PMA tiene intención de apoyar con ayuda alimentaria durante el próximo bienio, y el costo operacional bruto de ese apoyo.

CUADRO 26: PRINCIPALES ACTIVIDADES Y RECURSOS NECESARIOS				
LOS 10 PAÍSES PRINCIPALES	Toneladas	Dólares	Como % de los costos del OBE 3	Como % de los costos operacionales totales
Alimentación para la salud materno-infantil, suplementaria, terapéutica y de grupos vulnerables	1 723 221	770 608 674	70,5	13,5
Programas relativos al VIH/SIDA y a los huérfanos y niños vulnerables	499 609	295 951 452	27,1	5,2
Alimentación escolar	66 999	24 449 656	2,2	0,4
Distribución general de alimentos	3 470	1 925 963	0,2	0,0
Alimentos para la creación de activos/alimentos por trabajo	503	312 780	0,0	0,0
Fomento de la capacidad	-	158 400	0,0	0,0
Alimentos para la capacitación	34	17 586	0,0	0,0
TOTAL	2 293 836	1 093 424 510	100,0	19,1

Áreas de actividad

101. En el próximo bienio, 59 oficinas en los países prevén que su trabajo incluya la mejora del estado nutricional y de salud de los niños, las madres y otras personas vulnerables. En el Cuadro 27 se muestran los 10 países que tienen el mayor volumen de trabajo proyectado en relación con el Objetivo estratégico 3 en el próximo bienio, así como los recursos necesarios. El 69% de los gastos del PMA previstos para actividades relacionadas con el Objetivo estratégico 3 se concentra en esos 10 países.

⁵ “Alimentos para la nutrición: mayor integración de las actividades de nutrición en el PMA” (WFP/EB.A/2004/5-A/1); “Enriquecimiento con micronutrientes: experiencia del PMA y futuras posibilidades de acción” (WFP/EB.A/2004/5-A/2); “Nutrición y situaciones de urgencia: la experiencia del PMA y los desafíos que tiene ante sí” (WFP/EB.A/2004/5-A/3).

⁶ Plan Estratégico para 2006-2009 (documento WFP/EB.A/2005/5-A), página 12, párrafo 16.



CUADRO 27: OBJETIVO ESTRATÉGICO 3 — LOS 10 PAÍSES PRINCIPALES				
LOS 10 PAÍSES PRINCIPALES	Toneladas	Dólares	Como % de los costos del OBE 3	Como % del costo total
República Popular Democrática de Corea	806 514	302 708 900	27,7	5,3
Etiopía	148 853	92 606 443	8,5	1,6
Sudán	81 067	80 813 855	7,4	1,4
Zambia	116 787	64 080 457	5,9	1,1
Indonesia	167 725	61 947 741	5,7	1,1
Malawi	59 812	32 062 419	2,9	0,6
Bangladesh	144 196	31 899 906	2,9	0,6
Zimbabwe	55 378	29 893 044	2,7	0,5
Tayikistán	52 305	29 346 289	2,7	0,5
Haití	35 064	27 987 033	2,6	0,5
TOTAL	1 667 701	753 346 087	68,9	13,2



CUADRO 28: RESULTADOS PREVISTOS E INDICADORES DE LAS REALIZACIONES RESPECTO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 3			
Productos	Indicadores de los productos	Efectos	Indicadores de los efectos
Producto 3.1 Suministro oportuno de alimentos nutritivos en cantidad suficiente a niños pequeños, madres y otros beneficiarios seleccionados expuestos a riesgos de carácter nutricional y sanitario.	Indicador del producto 3.1.1 Número efectivo de beneficiarios que reciben ayuda alimentaria del PMA en cada actividad como porcentaje del número de beneficiarios previsto, por categoría de proyecto, grupo de edad y sexo.	Efecto 3.1 Reducción de la malnutrición entre los niños seleccionados.	Indicador del efecto 3.1.1 Prevalencia de la malnutrición entre los menores de 5 años seleccionados (determinada mediante la talla, el peso y la edad, desglosados por sexo).
	Indicador del producto 3.1.2 Volumen efectivo de alimentos distribuidos en cada actividad como porcentaje de las distribuciones previstas, por categoría de proyecto y tipo de producto.	Efecto 3.2 Reducción de la malnutrición entre las mujeres seleccionadas.	Indicador del efecto 3.2.1 Prevalencia de la malnutrición entre las mujeres en edad de procrear seleccionadas, determinada mediante el índice de masa corporal y la insuficiencia ponderal al nacer. (proyecto experimental en curso)
	Indicador del producto 3.1.3 Número efectivo de participantes en cada actividad como porcentaje del número de participantes previsto, por categoría de beneficiarios y sexo.	Efecto 3.3 Reducción de la anemia entre los beneficiarios seleccionados.	Indicador del efecto 3.1.3 Prevalencia de la anemia entre las madres gestantes y lactantes y los niños seleccionados. (proyecto experimental en curso)
	Indicador del producto 3.1.4 Porcentaje de alimentos enriquecidos con micronutrientes entregados mediante intervenciones nutricionales apoyadas por el PMA.		
Producto 3.2 Suministro de comprimidos antiparasitarios a niños y I madres seleccionados en el marco de las actividades apoyadas por el PMA.	Indicador del producto 3.2.1 Número efectivo de beneficiarios que reciben comprimidos antiparasitarios en el marco de las actividades apoyadas por el PMA, como porcentaje del número de beneficiarios a los que se ha previsto proporcionar esos medicamentos, por categoría de beneficiario y sexo.	Efecto 3.4 Mejora de la calidad de vida de los beneficiarios seleccionados en el marco de los programas de ayuda a los pacientes de VIH/SIDA.	Indicador del efecto 3.4.1 Aumento de peso entre los beneficiarios (provisional). Indicador del efecto 3.4.2 Tasa de cumplimiento del tratamiento, por programas concretos de tratamiento y atención (duración del programa, porcentaje de observancia del tratamiento, etc.).

Objetivo estratégico 4: Respaldar el acceso a la educación y reducir las diferencias de género en el acceso a la educación y la capacitación técnica

102. En el próximo bienio, el PMA prevé incrementar su apoyo a las actividades de alimentos para la educación, trabajando con los gobiernos, la población local, las escuelas y los padres para conseguir que más niños asistan a la escuela y aumentar su capacidad de concentración y aprendizaje. En el informe final del Proyecto del Milenio de las Naciones Unidas se señala que la distribución de comidas en la escuela, el suministro a las niñas de



raciones para llevar a casa y las campañas escolares de tratamiento antiparasitario son vías rápidas eficaces para avanzar en la lucha contra el hambre.

103. Los tipos de intervenciones que el PMA apoya con asistencia alimentaria comprenden los siguientes: i) suministro de comidas para consumo en la escuela a alumnos de enseñanza preprimaria, primaria y secundaria, maestros y cocineros; ii) suministro de raciones para llevar a casa a fin de ayudar a las familias a que envíen a las niñas a la escuela; iii) preparación para la vida práctica de mujeres y muchachas; y iv) capacitación de ex combatientes. El PMA también presta apoyo a las personas que cuidan de huérfanos y niños vulnerables y suministra raciones familiares a quienes trabajan en el mejoramiento de los locales escolares.
104. Se presentan a continuación los costos operacionales brutos del apoyo que el PMA prevé prestar en el próximo bienio a las actividades que contribuyen a la consecución del Objetivo estratégico 4.

CUADRO 29: PRINCIPALES ACTIVIDADES Y RECURSOS NECESARIOS				
TIPOS DE ACTIVIDADES	Toneladas	Dólares	Como % de los costos del OE4	Como % de los costos operacionales totales
Alimentación escolar	1 520 576	869 105 806	92,9	15,2
Alimentos para la capacitación	84 364	38 625 095	4,1	0,7
Programas relativos al VIH/SIDA y a los huérfanos y niños vulnerables	32 097	17 822 838	1,9	0,3
Alimentos para la desmovilización y la reintegración	4 890	3 989 213	0,4	0,1
Apoyo a los programas de protección social	183	3 279 672	0,4	0,1
Alimentos para la creación de activos/Alimentos por trabajo	4 833	2 881 562	0,3	0,1
TOTAL	1 646 943	935 704 186	100,0	16,3

Áreas de actividad

105. En el próximo bienio, 68 oficinas en los países prevén que su trabajo incluya el respaldo al acceso a la educación y la reducción de las diferencias de género en el acceso a la educación y la capacitación técnica. En el cuadro siguiente se muestran los 10 países que tienen el mayor volumen de trabajo proyectado en relación con el Objetivo estratégico 4 en el próximo bienio, así como los recursos necesarios. El 51% de los gastos del PMA previstos para actividades relacionadas con el Objetivo estratégico 4 se concentra en esos 10 países.



CUADRO 30: OBJETIVO ESTRATÉGICO 4 — LOS 10 PAÍSES PRINCIPALES				
LOS 10 PAÍSES PRINCIPALES	Toneladas	Dólares	Como % de los costos del OE4	Como % de los costos operacionales totales
Afganistán	200 068	152 465 619	16,3	2,7
Sudán	95 376	65 527 602	7,0	1,1
Mozambique	69 504	41 374 283	4,4	0,7
Liberia	55 405	40 714 937	4,4	0,7
Kenya	94 639	38 249 489	4,1	0,7
Uganda	63 694	35 081 548	3,7	0,6
Angola	41 643	30 332 590	3,2	0,5
Burundi	47 090	25 760 114	2,8	0,4
Zimbabwe	42 347	22 858 911	2,4	0,4
Etiopía	45 914	21 301 066	2,3	0,4
TOTAL	755 680	473 666 159	50,6	8,3



CUADRO 31: RESULTADOS PREVISTOS E INDICADORES DE LAS REALIZACIONES RESPECTO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 4			
Productos	Indicadores de los productos	Efectos	Indicadores de los efectos
Producto 4.1 Suministro oportuno de alimentos en cantidad suficiente a los niños, las adolescentes y los adultos seleccionados para mejorar el acceso a la educación en escuelas y centros de educación extraescolar.	Indicador del producto 4.1.1 Número efectivo de beneficiarios que reciben ayuda alimentaria del PMA en cada actividad como porcentaje del número de beneficiarios previsto, por categoría de proyecto, grupo de edad y sexo.	Efecto 4.1 Aumento de la matrícula de niños y niñas en las escuelas asistidas por el PMA.	Indicador del efecto 4.1.1 Matrícula absoluta: número de niños y niñas matriculados en las escuelas primarias y, si procede, preprimarias y secundarias asistidas por el PMA. Indicador del efecto 4.1.2 Tasa neta de matrícula: porcentaje de niños y niñas en edad escolar matriculados en las escuelas primarias y, si procede, preprimarias y secundarias asistidas por el PMA. Indicador del efecto 4.1.3 Tasa de matrícula escolar de huérfanos y niños vulnerables de los hogares que reciben raciones para llevar a casa.
	Indicador del producto 4.1.2 Volumen efectivo de alimentos distribuidos en cada actividad como porcentaje de las distribuciones previstas, por categoría de proyecto y tipo de producto.	Efecto 4.2 Mejora de la asistencia de niños y niñas a las escuelas asistidas por el PMA.	Indicador del efecto 4.2.1 Tasa de asistencia: porcentaje de niños y niñas que asisten a las escuelas primarias y, si procede, preprimarias y secundarias asistidas por el PMA. Indicador del efecto 4.2.2 Tasa de asistencia: porcentaje de huérfanos y niños vulnerables de los hogares que reciben raciones para llevar a casa que asisten a clase.
	Indicador del producto 4.1.3 Número efectivo de participantes en cada actividad como porcentaje del número de participantes previsto, por categoría de beneficiario y sexo.	Efecto 4.3 Mejora de la capacidad de concentración y aprendizaje de los niños y niñas de las escuelas asistidas por el PMA.	Indicador del efecto 4.3.1 Percepción de los maestros de la capacidad de concentración y aprendizaje de los niños en la escuela gracias a la alimentación escolar.
		Efecto 4.4 Reducción de las disparidades entre niños y niñas en las escuelas primarias y secundarias y los centros de educación extraescolar asistidos por el PMA.	Indicador del efecto 4.4.1 Proporción de niños/niñas matriculados en las escuelas asistidas por el PMA. Indicador del efecto 4.4.2 Proporción de mujeres y chicas adolescentes/varones que llevan a término las actividades de alimentos para la capacitación.



Objetivo estratégico 5: Fortalecer las capacidades nacionales y regionales para establecer y gestionar programas nacionales de ayuda alimentaria y de reducción del hambre

106. El fomento de la capacidad junto con los asociados no es algo nuevo en la labor del PMA, pero sí es nuevo el marco de políticas para el Objetivo estratégico 5⁷, por lo que se está elaborando un conjunto institucional de efectos, productos, indicadores y tipos de actividades. El marco de políticas se basa en el principio de una mayor integración del fomento de la capacidad en el quehacer del PMA. Las intervenciones destinadas al fomento de la capacidad pueden estar vinculadas con determinados proyectos del PMA o bien ser intervenciones independientes no vinculadas a ningún proyecto del Programa.
107. En agosto de 2004, el PMA realizó un estudio para establecer una base de actividades de referencia en materia de fomento de la capacidad. El estudio reveló que el PMA está realizando actualmente alrededor de 320 intervenciones de fomento de la capacidad en 65 países, encaminadas a la ejecución de programas basados en la distribución de alimentos, el fortalecimiento de la formulación de políticas, el intercambio de información y la sensibilización de la opinión pública. En el presente Plan de Gestión para 2006-2007 se prevé que casi el 1% de los gastos operacionales del PMA durante el próximo bienio se destine a actividades relacionadas con el Objetivo estratégico 5.

Áreas de actividad

CUADRO 32: OBJETIVO ESTRATÉGICO 5 — LOS 10 PAÍSES PRINCIPALES				
LOS 10 PAÍSES PRINCIPALES	Toneladas	Dólares	Como % de los costos del OBE 5	Como % de los costos operacionales totales
Etiopía	-	11 491 045	29,5	0,2
América Latina y el Caribe	-	8 570 004	22,0	0,1
Argelia	-	5 807 543	14,9	0,1
Afganistán	-	3 156 635	8,1	0,1
Malí	4 382	2 176 890	5,6	0,0
África meridional	-	1 319 494	3,4	0,0
Liberia	-	1 000 000	2,6	0,0
Armenia	-	997 740	2,6	0,0
Azerbaiyán	-	840 000	2,2	0,0
Angola	-	522 432	1,3	0,0
TOTAL	4 382	35 881 783	92,1	0,6

⁷ El marco de políticas de este Objetivo estratégico figura en el documento “Fomento de la capacidad nacional y regional” (WFP/EB.3/2004/4-B). El mecanismo jurídico por el que el PMA puede recabar recursos para esas intervenciones se consigna en el documento “Marco financiero para la aplicación de la Prioridad estratégica 5” (WFP/EB.1/2005/5-A).



CUADRO 33: RESULTADOS PREVISTOS E INDICADORES DE LAS REALIZACIONES RESPECTO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 5			
Productos	Indicadores de los productos	Efectos	Indicadores de los efectos
<p>Producto 5.1 Asistencia para el fomento de la capacidad a las entidades nacionales y regionales que participan en las iniciativas de ayuda alimentaria y de reducción del hambre.</p>	<p>Indicador del producto 5.1.1 Número efectivo de miembros del personal de contraparte, a nivel local, regional y nacional, capacitados en el marco de las actividades de asistencia técnica del PMA, como porcentaje del número previsto.</p> <p>Indicador del producto 5.1.2 Número de áreas de servicios técnicos y de cooperación en que se han realizado actividades de fomento de la capacidad.</p>	<p>Efecto 5.1 Aumento de la capacidad para determinar las necesidades de alimentos, elaborar estrategias y llevar a cabo programas basados en la distribución de alimentos en los países seleccionados.</p>	<p>Indicador del efecto 5.1.1 Por determinar.</p>





SECCIÓN III: PRESUPUESTO DE APOYO PARA 2006-2007

PANORAMA GENERAL DEL PRESUPUESTO DE APOYO

108. En la presente sección se ofrece una visión de conjunto del presupuesto de apoyo del PMA para el bienio 2006-2007. Se describe cómo se responderá en el bienio 2006-2007 a las deficiencias y riesgos señalados en el Plan Estratégico en relación con el propio presupuesto de apoyo, y se hace una breve descripción de las actividades incluidas en dicho presupuesto no financiadas con cargo a los CAI y que se costean con fondos fiduciarios de donantes. La sección termina tratando dos temas de política financiera relacionados con las CGCE y el artículo 9.9 del Reglamento Financiero, y presentando una actualización sobre la reforma de las Naciones Unidas.
109. De conformidad con la iniciativa de las Naciones Unidas de armonizar los presupuestos, y al igual que en los bienios anteriores, en el presupuesto del PMA para el bienio 2006-2007 los costos de apoyo y los costos operacionales se consignan por separado. Aunque otros organismos de las Naciones Unidas elaboran un presupuesto individual para los costos de apoyo, la singular estructura de financiación del PMA exige agrupar los CAD y los CAI o AAP para poder ofrecer un panorama completo de los costos de apoyo.
110. El presupuesto de apoyo va dirigido a respaldar de manera eficaz y eficiente las operaciones del PMA, ya sea directa o indirectamente, por medio de funciones administrativas y de gestión y de funciones de apoyo a los programas en la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países.
111. En el Cuadro 34 figura el presupuesto de apoyo total para 2006-2007, en el que se suman los componentes de CAD y AAP, comparado con cifras reales correspondientes a 2002-2003 y cifras estimadas de 2004-2005. Tal como se refleja en el cuadro, el presupuesto de apoyo total necesario para unos gastos totales de 6.353 millones de dólares asciende a 1.052 millones de dólares, equivalente al 17%.



CUADRO 34: PRESUPUESTO DE APOYO DEL PMA (AAP y CAD)			
	Cifras efectivas en 2002-2003	Cifras estimadas en 2004-2005	Cifras propuestas para 2006-2007
	(miles de dólares EE.UU.)		
Apoyo a los programas — Despachos regionales y oficinas en los países	589 978	667 348	783 212
Apoyo a los programas — Sede	21 082	39 818	37 590
Total parcial de apoyo a los programas	611 060	707 166	820 802
Gestión y administración	128 444	214 330	206 359
Total parcial de apoyo ordinario		921 496	1 027 161
Fondos de bienes de capital y de fomento de la capacidad ⁸	739 504	49 095	24 975
TOTAL DE PRESUPUESTO DE APOYO	739 504	970 591	1 052 136
	Cifras efectivas en 2002-2003	Cifras estimadas en 2004-2005	Cifras propuestas para 2006-2007
	(Porcentaje)		
Apoyo a los programas como porcentaje del presupuesto total del PMA	12	11,8	12,9
Gestión y administración como porcentaje del presupuesto total del PMA	2,5	3,6	3,2
Apoyo a los programas y gestión y administración como porcentaje del presupuesto total del PMA, excluidos los gastos de capital y los fondos de fomento de la capacidad	14,6	15,4	16,2
Apoyo a los programas y gestión y administración como porcentaje del presupuesto total del PMA, incluidos los gastos de capital y los fondos de fomento de la capacidad	14,6	16,2	16,6

Cuestiones planteadas en el marco estratégico que se contemplan en el presupuesto de apoyo

112. En el Plan Estratégico para 2006-2009 se señalan seis deficiencias institucionales. El presupuesto de apoyo ha de ocuparse primordialmente de las deficiencias relacionadas con la necesidad de aportar pruebas de los resultados obtenidos (deficiencia 4) y con la movilización de fondos y las comunicaciones (deficiencias 5 y 6).

⁸ Fondo de bienes de capital, Fondo para seguridad, Fondo para gestión basada en los resultados y Fondo para el fortalecimiento de la gestión financiera en 2004-2005. Fondo de bienes de capital, Fondo para gestión basada en los resultados y Fondo para el fortalecimiento de la gestión financiera en 2006-2007.



Deficiencia 4, relacionada con la gestión basada en los resultados

113. A lo largo de todo el bienio 2004-2005, la Dirección de RBM ha trabajado en colaboración con todas las dependencias del Programa para mejorar la acreditación documental de los resultados obtenidos. El PMA prevé completar la introducción de la RBM en toda la Organización en el bienio 2006-2007, por lo que se propone una continuación del fondo dedicado a la misma.

Deficiencias 5 y 6, relacionadas con la movilización de fondos y las comunicaciones

114. En el bienio 2004-2005 se reforzó el Departamento de Movilización de Fondos y de Comunicaciones (FD) y se ampliaron considerablemente sus recursos, sobre todo para financiar la constitución de un pequeño grupo del sector privado, la inversión en el área de movilización de fondos por medio de funciones descentralizadas de relaciones con los donantes y un aumento de las actividades de promoción. La inversión contribuyó a aumentar los ingresos en 1.000 millones de dólares. Para 2006-2007, se propone mantener el nivel de recursos del FD, con idea, sobre todo, de proseguir las actividades de promoción y de fomento del relieve público del PMA en el mundo. La actual descentralización de las actividades de movilización de fondos se plasmará en la apertura de una nueva oficina del PMA en Riyad, en el establecimiento de una presencia para las relaciones con los donantes en Hong Kong y Seúl y en la conversión de la oficina de China en Beijing, que es una oficina ordinaria, en una oficina de movilización de fondos.

Deficiencia adicional, relacionada con la capacidad operacional

115. Mientras se elaboraba el Plan Estratégico para 2006-2009, en el primer semestre de 2005, el PMA se estaba ocupando de las consecuencias de la creciente situación de emergencia en Darfur, de la nueva emergencia creada por el tsunami en el Océano Índico y de las crecientes necesidades en el Níger. El personal directivo del PMA ha constatado que a la lista de deficiencias antes señalada habría que añadir una nueva, relacionada con la capacidad insuficiente del PMA para afrontar simultánea y eficazmente hasta tres grandes situaciones de urgencia. En el presente Plan de Gestión se aborda esta deficiencia adicional reforzando la capacidad sobre el terreno, mejorando el apoyo técnico, aumentando la capacidad de adquisición y transporte de productos y mejorando el apoyo aéreo y la intervención en situaciones de urgencia.

Riesgos

116. Los riesgos a los que se enfrenta el PMA, enunciados en la sinopsis, se mitigarán mediante actividades específicas que se llevarán a cabo gracias a la estructura de apoyo.

⇒ *Riesgo 1: Falta de financiación*

117. La falta de financiación es un riesgo real y constante para el PMA, que propone por tanto seguir invirtiendo en la movilización de fondos, especialmente en el área de sensibilización de la población y de comunicaciones.



⇒ *Riesgo 2: Restricciones financieras derivadas de la fluctuación de los precios de mercado*

118. Este riesgo se afrontará mediante la nueva estructura del Oficial Jefe de Finanzas recientemente creada, que supervisará las actividades de la Dirección de Finanzas (ADF) y de la Oficina de Presupuesto (OEDB). La agrupación de estos dos servicios dará lugar a: i) una mayor coordinación del ciclo de planificación, presupuestación, ejecución y rendición de informes en el ámbito financiero; ii) una mayor integración de la información destinada a la toma de decisiones y la elaboración de informes; iii) la prestación de un apoyo y un asesoramiento mejores y más sistemáticos tanto a las oficinas sobre el terreno como a otras oficinas; iv) un asesoramiento financiero mejor y más completo al personal directivo; y v) la eliminación de la duplicación de funciones en algunos casos.
119. Esta modificación constituye una ampliación lógica de la iniciativa de fortalecimiento de la gestión financiera. Conforme se va incrementando la capacidad de gestión financiera del PMA (por ejemplo, mediante dotación de personal, capacitación, informes, políticas y manuales), también se hace necesario mejorar la estructura que sustenta dicha capacidad. La agrupación de estos dos servicios crea una base más sólida para hacer un uso óptimo de los recursos financieros del PMA.

⇒ *Riesgo 3: Seguridad*

120. Para hacer frente al riesgo en esta área, el PMA estableció en el bienio 2004-2005 un fondo especial para la seguridad de 20 millones de dólares. En los párrafos 235 a 240 se hace una descripción general del presupuesto global para la seguridad.

⇒ *Riesgo 4: Cobertura de personal y mantenimiento del mismo en entornos de trabajo estresantes*

121. El PMA está llevando a cabo, para el personal internacional, un nuevo programa de gestión de las carreras con el fin de mejorar la contratación, la gestión de las carreras profesionales, la capacitación, el traslado a otros puestos y la promoción profesional. El proyecto para el personal nacional intentará mejorar la situación contractual del personal contratado localmente, especialmente el que lleve más de cinco años trabajando para el Programa en virtud de acuerdos de servicios especiales y contratos de servicios. Para reconocer a este grupo de aproximadamente 1.800 trabajadores que prestan servicio desde hace tiempo con gran dedicación, el PMA prevé cambiar sus contratos por un contrato de plazo fijo, en la medida de lo posible, convirtiendo así a estas personas en miembros de plantilla del personal de las Naciones Unidas, con los derechos y privilegios que ello conlleva y con la posibilidad de inscribirse en la Caja Común de Pensiones de las Naciones Unidas (UNJPF). Éste será uno de los efectos de las grandes reorganizaciones de plantilla que se están efectuando en casi todas las oficinas en los países, que debiera haberse logrado por completo en el primer trimestre de 2006.

⇒ *Riesgo 5: Sobrecarga del PMA por un exceso de iniciativas*

122. El PMA ha creado recientemente una Oficina de Gestión del Cambio para aplicar un enfoque orgánico coordinado a los numerosos cambios necesarios que se están introduciendo.



Costos de apoyo directo

123. De la previsión total de costos de apoyo del PMA para 2006-2007, 659 millones, correspondientes al 63%, son CAD. Las necesidades previstas de CAD para el bienio 2006-2007 son superiores en 18% a los gastos estimados de CAD para 2004-2005. El incremento de los CAD se debe en gran parte a:
- la debilidad del dólar estadounidense en los primeros 18 meses del bienio y el consiguiente aumento de los costos de personal;
 - el aumento de las OE; y
 - el aumento de los costos de seguridad atribuibles a los CAD.
124. Se calcula que los CAD representarán el 10,3% del total de los costos, frente al 9,3% en 2004-2005.
125. Para el bienio 2006-2007, se ha limitado al mínimo el incremento de los costos imputables a los CAD gracias a la contención de gastos practicada por las oficinas en los países y a la cofinanciación de los costos junto con los otros organismos de las Naciones Unidas, los asociados en la ejecución y las demás contrapartes. Por otro lado, el mayor hincapié que se hace en la gestión de los activos fijos de las operaciones existentes ha favorecido una reducción de los gastos de capital y los costos recurrentes previstos.
126. Para el presupuesto de 2006-2007, las oficinas en los países elaboraron unos presupuestos de CAD basados en las necesidades totales requeridas para ejecutar el presupuesto operacional. En el Cuadro 35 figuran los costos CAD totales por regiones.

CUADRO 35: COSTOS DE APOYO DIRECTO, POR REGIÓN (miles de dólares EE.UU.)			
	Costos efectivos en 2002-2003	Costos estimados en 2004-2005	Costos previstos para 2006-2007
ODB — Asia	41 888	81 626	72 438
ODPC — América Latina y el Caribe	7 874	10 089	23 837
ODC — Oriente Medio, Asia Central y Europa Oriental	233 999	133 858	68 009
ODK — África Oriental y Central	115 974	202 699	363 102*
ODD — África Occidental	29 859	56 588	70 215
ODJ — África Meridional	77 863	72 850	62 055
TOTAL	507 457	557 710	659 654

* En la región de África oriental y central, el presupuesto para el Sudán asciende a 214 millones de dólares (32% del total).



CUADRO 36: COSTOS DE APOYO DIRECTO, POR PARTIDA DE GASTO (miles de dólares EE.UU.)		
	Estimaciones en 2004-2005	Previsiones para 2006-2007
Personal	296 085	365 637
Consultores	43 250	31 936
Viajes	73 635	75 390
Comunicaciones	18 723	17 277
Sistemas de información	30 222	23 280
Otros gastos de oficina	95 795	146 134
TOTAL	557 710	659 654

Mecanismo de anticipo de los costos de apoyo directo

127. El mecanismo de anticipo de los costos de apoyo directo fue aprobado por la Junta Ejecutiva en 1999 en el marco de las políticas revisadas de recursos y financiación a largo plazo. En respuesta a la demanda creciente, la Junta autorizó que la cuantía del anticipo se incrementara hasta 60 millones de dólares durante 2004-2005.
128. Debido a la necesidad creciente de un mecanismo de anticipo de los OCOD, en el período de sesiones anual de 2005, la Secretaría informó a la Junta (mediante una actualización sobre el Plan de Gestión) acerca de su intención de ampliar el ámbito de aplicación del mecanismo de anticipo de los CAD y de comenzar a anticipar OCOD a todas las categorías de proyectos por las siguientes razones:
- la similitud entre la naturaleza y el calendario de los OCOD y la naturaleza y el calendario de las partidas de CAD que no son de personal, ya que en muchos casos los gastos deben efectuarse en las primeras fases de una operación para facilitar su ejecución;
 - el importante papel que desempeñan muchas OE que presentan un componente importante de OCOD, a la hora de facilitar otras operaciones, ya que los retrasos en la ejecución de las OE pueden provocar un importante efecto dominó en las demás actividades; y
 - la creciente importancia que se concede a recurrir a asociados en la ejecución y otras contrapartes, que dependen en gran medida de los OCOD.
129. Hasta la fecha, en el bienio 2004-2005, el PMA ha anticipado 172,7 millones de dólares con cargo al mecanismo de anticipo de los CAD y en régimen reembolsable, 40 millones de los cuales se han dedicado a actividades de desarrollo, 123,4 millones a OEM y OPSR, y 9,3 millones a OE. El mecanismo de anticipo de los CAD ha beneficiado a 103 operaciones en 70 países. A mediados de 2005, el PMA tenía anticipos pendientes por un valor total de más de 50 millones de dólares, lo que representa la mayor utilización del mecanismo desde su creación.
130. En 2004 se anticiparon 22,7 millones de dólares al Sudán para ayudar a la oficina en el país a hacer frente a sus crecientes necesidades no alimentarias; gran parte de los fondos anticipados se destinaron a la crisis de Darfur. La financiación brindó a la oficina en el país acceso inmediato a CAD muy necesarios, permitiendo contratar personal adicional y aumentar la presencia del PMA en el país. La financiación se empleó para la adquisición



de equipo (como, por ejemplo, equipo informático y vehículos) para la apertura de nuevas suboficinas por toda la gran región de Darfur.

131. Durante la crisis del tsunami, el PMA pudo responder rápidamente gracias a la asignación al despacho regional, en cuestión de días, de 16,3 millones de dólares de CAD con cargo al mecanismo de anticipo. Ello permitió al ODB organizar y ejecutar operaciones de inmediato.
132. El mecanismo de anticipo de los CAD ha sido de vital importancia en el mantenimiento de otras muchas operaciones en los períodos de escasa movilización de recursos.
133. Hasta la fecha, se han recuperado todos los anticipos del mecanismo.

PRESUPUESTO AAP

Panorama general

134. El presupuesto AAP incluye tanto el apoyo a los programas como la gestión y administración. El apoyo que se presta con el mismo se considera indirecto, es decir, no vinculado a ninguna operación específica.
135. El presupuesto AAP se basa en los recursos y responde a los objetivos del PMA y a su capacidad de recabar recursos. Tiene en cuenta la opinión de la Junta de que el PMA debe financiar los procesos fundamentales con cargo al presupuesto AAP.
136. El PMA se ha expandido considerablemente en los últimos tres bienios y la propuesta de presupuesto global para 2006-2007 refleja una continuación de la expansión. Sin embargo, teniendo en cuenta el carácter inseguro de la financiación del PMA, es importante impedir que aumenten notablemente los costos AAP mientras no esté claro que se va a disponer de recursos que sustenten el crecimiento. Por lo tanto, la propuesta de presupuesto total de costos indirectos presenta una reducción del 5% con respecto al bienio 2004-2005:

CUADRO 37: COSTOS INDIRECTOS TOTALES		
	Previsión para 2004-2005	Propuesta de presupuesto para 2006-2007
Presupuesto AAP ordinario	297	368
Variación de tipos de cambio AAP*	66	-
Fondos de bienes de capital y de fomento de la capacidad **	49	25
Total de costos indirectos	412	393

137. En el presupuesto para 2006-2007 se ha consignado dentro del AAP el 37% del total de los costos de apoyo, frente al 42% en 2004-2005 (teniendo en cuenta la variación de los tipos de cambio). El presupuesto AAP ordinario asciende a 367,5 millones de dólares. Se propone además una cantidad de 25,5 millones para fondos de bienes de capital y fondos destinados al fomento de la capacidad, lo que eleva el presupuesto AAP a 393 millones en total.



138. La estrategia de elaboración del presupuesto AAP para el bienio 2006-2007 se ha basado en cuatro parámetros básicos:
- reforzar las operaciones sobre el terreno a fin de que el PMA pueda atender a la vez a tres grandes situaciones de emergencia surgidas repentinamente;
 - respaldar la inversión en las actividades de movilización de fondos y comunicaciones para obtener un mayor número de donaciones con las que financiar de manera más eficaz los programas aprobados;
 - mantener un nivel suficiente de apoyo financiero y de recursos humanos sobre el terreno;
 - incrementar el apoyo técnico, la compra de alimentos, el transporte, la preparación para emergencias y el apoyo aéreo sobre el terreno.
139. Ante el gran aumento que ha experimentado la cuantía de las operaciones del PMA en los últimos 6 a 8 años —debido sobre todo al aumento de las OEM y las OPSR—, es necesario seguir intensificando el apoyo a las oficinas sobre el terreno. Además, en el presente ciclo presupuestario se pretende continuar el proceso de descentralización proporcionando los recursos de apoyo lo más cerca posible de los beneficiarios. Por consiguiente, se han traspasado algunos recursos AAP de la Sede y los despachos regionales a las oficinas en los países y se propone una nueva estructura de financiación de estas últimas. Tanto el examen de los procesos operativos como el de las operaciones dirigen al PMA hacia una mayor descentralización de la toma de decisiones relacionadas con la ejecución y la gestión de las operaciones del Programa.
140. En el Cuadro 38 se comparan, por sector de consignación, los gastos AAP previstos para 2006-2007 con los gastos efectivos de 2002-2003 y los costos estimados correspondientes al bienio 2004-2005.

CUADRO 38: AAP, POR SECTOR DE CONSIGNACIÓN (miles de dólares EE.UU.)									
	2002-2003 Nº de puestos AAP			2004-2005 Nº de puestos AAP			2006-2007 Nº de puestos AAP		
	Prof.	Total	Costo total	Prof.	Total	Costo total	Prof.	Total	Costo total
Apoyo a los programas: despachos regionales y oficinas en los países	157	655	82 521	205	807	109 638	222	829	123 558
Apoyo a los programas: Sede	45	108	21 082	72	147	39 818	84	150	37 590
Gestión y administración	236	488	128 444	345	646	214 330	327	619	206 359
TOTAL	438	1 251	232 048	622	1600	363 787	633	1 598	367 507

Nota: Las columnas correspondientes al costo total comprenden los costos de personal y de otra índole.



Apoyo a los programas— Despachos regionales y oficinas en los países

141. En 2006-2007, el componente AAP del presupuesto de apoyo financiará 77 oficinas en los países, seis despachos regionales y un subdespacho regional⁹.
142. En el Cuadro 39 figuran la distribución del personal y los costos por región dentro de esta categoría para 2006-2007, comparados con los bienes 2002-2003 y 2004-2005.

CUADRO 39: APOYO A LOS PROGRAMAS — DESPACHOS REGIONALES Y OFICINAS EN LOS PAÍSES, POR REGIÓN (miles de dólares EE.UU.)									
	2002-2003			2004-2005			2006-2007		
	Prof.	Total	Costo total	Prof.	Total	Costo total	Prof.	Total	Costo total
Asia (ODB)	25	95	12 335	30	116	15 602	35	113	17 803
América Latina y el Caribe (ODPC)	24	98	14 379	28	112	16 629	30	113	16 758
Oriente Medio, Asia Central y Europa Oriental (ODC)	27	134	14 702	39	158	20 178	43	165	23 341
África Occidental (ODD)	35	152	16 782	48	194	25 131	52	213	28 776
África Oriental y Central (ODK)	26	103	14 723	32	124	16 084	35	105	18 612
África Meridional (ODJ)	20	73	9 600	28	103	14 012	29	121	16 268
Fondo para imprevistos sobre el terreno						2 000			2 000
TOTAL	157	655	82 521	205	807	109 638	222	829	123 558

Nota: Las columnas correspondientes al costo total comprenden los costos de personal y de otra índole. El fondo para imprevistos sobre el terreno se asignará conforme resulte necesario.

143. La propuesta asciende a 123,6 millones de dólares, frente a los 109,6 millones del bienio 2004-2005. Este incremento de 14,0 millones con respecto a las últimas estimaciones correspondientes a 2004-2005 se atribuye principalmente al refuerzo de las oficinas en los países.
144. En el bienio 2004-2005, el PMA estableció nuevas oficinas en los países en Namibia, Swazilandia y Timor Leste. Para el bienio 2006-2007, el PMA tiene pensado convertir la

⁹ Las cifras relativas al subdespacho regional de Yaundé están incluidas en las cifras del ODD.



oficina de China en una oficina de movilización de fondos y de enlace. Por lo tanto, el número total de oficinas en los países previstas en el bienio 2006-2007 es 77.

Iniciativa de reestructuración de las oficinas en los países

145. En el bienio 2004-2005, la Secretaría ha trabajado en colaboración con la Junta en el examen de los procesos operativos. La incorporación de estas prácticas mejoradas transfiere a las oficinas en los países una mayor responsabilidad en las operaciones y les da mayor flexibilidad en la utilización de los recursos para la realización de las operaciones del PMA. Algunas oficinas son plenamente capaces de manejar esta nueva orientación, mientras que otras siguen necesitando apoyo. La cuestión se ha abordado añadiendo nuevos recursos de apoyo a estas oficinas en los países.
146. Tal como se indica en la cuarta actualización dirigida a la Junta sobre el Plan de Gestión para 2004-2005¹⁰, en julio de 2004 se creó un grupo de trabajo encargado de examinar la necesidad de reforzar las oficinas en los países pequeños a fin de permitirles asumir tareas que se están descentralizando.
147. El grupo de trabajo presentó sus conclusiones preliminares al Director Ejecutivo en noviembre de 2004. Las constataciones principales eran que, en ese momento, se debían considerar pequeñas 33 oficinas en los países con arreglo al volumen de toneladas que gestionaban y a su capacidad para generar CAD. El grupo de trabajo destacó que dichas oficinas disponían de recursos limitados para hacer frente a las necesidades institucionales de programación —también en áreas temáticas como el VIH/SIDA y la nutrición—, gestión financiera y presentación de informes. Basándose en la propuesta preliminar en 2005, el Director Ejecutivo aprobó, para las oficinas pequeñas, una nueva estructura estándar provisional financiada con cargo al presupuesto AAP. Esta estructura añadía un funcionario internacional de categoría profesional o un oficial nacional suplementario, en función de la complejidad de las operaciones. La financiación para la iniciativa provenía en parte de ahorros internos en personal y, en otra parte, de una redistribución interna desde las oficinas en los países grandes hacia las pequeñas. Asimismo, las oficinas de tamaño pequeño se reforzaron con una inversión excepcional en equipo informático y de telecomunicaciones con cargo al Fondo de bienes de capital.
148. Para el bienio 2006-2007 se propone institucionalizar esta modificación estructural de las oficinas en los países y extenderla de 33 a 42 oficinas pequeñas.
149. En el Cuadro 40 se describen esquemáticamente tres diferentes estructuras de oficina en el país:

CUADRO 40: ESTRUCTURAS ESTÁNDAR DE OFICINA EN EL PAÍS		
Tamaño del país	Asignación AAP	Nº de oficinas en los países
Grande	Un director en el país.	10
Medio	Un director en el país, más 400.000 dólares en concepto de costos locales de funcionamiento, incluido el personal nacional financiado con cargo al AAP.	25
Pequeño	Un director en el país, más un puesto profesional adicional, más 400.000 dólares en concepto de costos locales de funcionamiento, incluido el personal nacional financiado con cargo al AAP.	42

¹⁰ WFP/EB.A/2005/6-E/1.



150. Una oficina en el país de gran tamaño se define por un volumen de toneladas previsto superior a las 200.000 toneladas por bienio. Una oficina de tamaño mediano se define por un volumen de toneladas previsto inferior a las 200.000 toneladas por bienio y en la que el 80% del total de CAD previsto supere los 2 millones de dólares. Una oficina de tamaño pequeño se define por un volumen de toneladas previsto inferior a las 200.000 toneladas por bienio y en la que el 80% del total de CAD previsto sea inferior a 2 millones de dólares.
151. En muchas oficinas en los países se está ampliando el recurso a personal nacional, de lo que se derivan ahorros sustanciales de costos. Además, en el proceso de traslado a otros puestos se está dando prioridad al personal nacional calificado para pasarlo a la categoría de personal internacional.

Examen de las operaciones

152. En septiembre de 2004 se inició un examen de las operaciones, motivado por los últimos cambios orgánicos y por la necesidad de examinar los avances realizados en el proceso de descentralización, comenzando por el terreno y siguiendo hacia arriba. El objetivo del examen de las operaciones es optimizar la estructura de gestión y apoyo del PMA para que las oficinas en los países puedan desempeñar eficazmente el cometido del Programa, con la máxima ayuda de la Sede y de los despachos regionales.
153. El examen ha mostrado que el PMA ha avanzado en la descentralización de la toma de decisiones y del apoyo a las operaciones al delegar más facultades en el personal directivo de las oficinas sobre el terreno, trasladar despachos regionales fuera de Roma y reestructurar el apoyo y la gestión tanto dentro de la Sede como a partir de ésta.
154. El equipo responsable del examen de las operaciones del PMA llegó a la conclusión de que se había descentralizado una parte importante de competencias y facultades hacia las oficinas en los países. Los directores en los países opinan que se les han delegado suficientes facultades para llevar a cabo las operaciones correspondientes.
155. La descentralización, a la par que ha ayudado a desplazar de la Sede a las oficinas en los países el centro de gravedad de la delegación de facultades y el control de las operaciones, ha creado otros problemas, por ejemplo la falta de eficacia en el intercambio de información entre el terreno y la Sede debido a la creciente “brecha comunicativa”; la dispersión de la ayuda técnica y administrativa entre los despachos regionales y la Sede; y la dificultad para coordinar las numerosas iniciativas de mejora. Para responder a estos problemas, el equipo responsable del examen de las operaciones ha formulado un amplio abanico de recomendaciones con las que garantizar: i) la coordinación vertical y horizontal y la comunicación de los cambios orgánicos con el fin de responder a la observación recurrente de que hay un exceso de iniciativas y de cambios; ii) la participación de todas las oficinas en los países en la gestión de los cambios orgánicos; y iii) la determinación del alcance, el tipo, la localización y el nivel ideales de gestión y de apoyo técnico a las oficinas en los países.
156. El proceso de examen de las operaciones sigue en marcha. Una de las actividades previstas para antes de que finalice el año es el examen y el perfeccionamiento de las atribuciones de los despachos regionales y la racionalización del apoyo técnico en los departamentos de operaciones y de políticas del PMA en Roma. En el Anexo VI figura el resumen del informe preliminar del examen de las operaciones.



Panoramas regionales

157. En la presente sección se ofrece una panorámica de las seis regiones en las que el PMA desarrolla actividades operacionales y de los planes globales para el bienio 2006-2007.

Despacho Regional para Asia (ODB)

158. El ODB realiza operaciones en 11 países, algunos de los cuales presentan los mayores retos para el PMA, y actualmente presta asistencia a programas que se llevan a cabo en: Bangladesh, Bhután, Camboya, la República Popular Democrática de Corea, la India, Indonesia, Laos, Myanmar, Nepal, Sri Lanka y Timor Leste. Alrededor del 15% del total de los productos alimenticios que el PMA necesitará para el próximo bienio se destinará a la región.

159. En Asia viven 450 millones de los 800 millones de personas pobres que padecen hambre en todo el mundo. En la región se registran unas tasas elevadas de malnutrición y viven el 60% de los niños malnutridos. Además, esta región es proclive a las catástrofes naturales: de hecho, alberga al 80% de la población mundial afectada por catástrofes naturales.

160. Los programas del PMA en la región de Asia son muy diversos y comprenden desde las grandes OEM realizadas en los países afectados por el tsunami y en la República Popular Democrática de Corea, hasta los proyectos de desarrollo a largo plazo ejecutados en Bangladesh, la India, Nepal y Camboya, que se centran en la alimentación escolar y las actividades de alimentos por trabajo. En Bangladesh y Nepal, el PMA ayuda además a aproximadamente 130.000 refugiados de Myanmar y Bhután.

161. Durante el próximo bienio, el PMA cuenta con ayudar a 18,5 millones de beneficiarios en 2006 y a 18,3 millones en 2007, con el suministro de unos 2,3 millones de toneladas de productos. El presupuesto operacional neto total del ODB para el próximo bienio, menos los remanentes previstos de 2005, se calcula en unos 778 millones de dólares.

Despacho Regional para el Oriente Medio, Asia Central y Europa Oriental (ODC)

162. El ODC incluye 16 países: el Afganistán, Albania, Argelia, Armenia, Azerbaiyán, Egipto, Georgia, la República Islámica del Irán, el Iraq, Jordania, Pakistán, el Territorio Palestino ocupado, la Federación Rusa, Siria, Tayikistán y el Yemen. Alrededor del 11% del total de los productos alimenticios que el PMA necesitará para el próximo bienio se destinará a la región.

163. La planificación a medio y a largo plazo puede verse dificultada por la impredecibilidad de la situación política y de seguridad en la región. El ODC cuenta con OPSR para salvar vidas humanas y OEM en el Afganistán, Chechenia e Ingusetia, además de la ayuda que sigue proporcionando a los refugiados asentados en el Irán. Participa también en proyectos de desarrollo a largo plazo en Egipto, Jordania, Pakistán, Siria y el Yemen, cuyo fin es hacer llegar ayuda alimentaria mediante intervenciones sanitarias y educativas en los distritos más vulnerables, así como ayudar a las contrapartes locales.

164. Durante el próximo bienio, el PMA prevé ayudar a 11,8 millones beneficiarios en 2006 y a 8,7 millones en 2007, con el suministro de 1 millón de toneladas de productos, aproximadamente. El presupuesto operacional neto total del ODC para el próximo bienio, menos los remanentes previstos de 2005, se calcula en 570 millones de dólares.



Despacho Regional para África Occidental (ODD)

165. El ODD incluye 18 países: Benin, Burkina Faso, Camerún, Cabo Verde, Chad, Côte d'Ivoire, la República Centroafricana, Gambia, Ghana, Guinea, Guinea-Bissau, Liberia, Malí, Mauritania, el Níger, Senegal, Sierra Leona y Santo Tomé y Príncipe. Debido a su tamaño, se mantiene un subdespacho regional en Yaundé (ODDY). Alrededor del 8,4% del total de los productos alimenticios que el PMA necesitará para el próximo bienio se destinará a la región.
166. La región de África occidental sigue viéndose afectada por problemas que se refuerzan mutuamente: conflictos activos, catástrofes naturales recurrentes, y pobreza e inseguridad alimentaria crónicas, capaces de convertirse en situaciones de emergencia en gran escala.
167. Según se ha previsto, el ODD deberá enfrentarse con tres retos principales en el próximo bienio: i) mitigar las consecuencias potencialmente mortales de los conflictos activos y los conflictos civiles soterrados en la subregión; ii) preservar los medios de subsistencia de las comunidades directa o indirectamente afectadas por las situaciones de urgencia; y iii) gestionar las secuelas de la grave crisis alimentaria causada por la sequía y la peor plaga de langostas de los últimos 15 años, que ha afectado a casi toda la región del Sahel, integrada sobre todo por los países que ocupan los puestos más bajos del Índice de Desarrollo Humano (IDH).
168. Pese a sus dos grandes limitaciones —baja financiación de donantes y escasa dotación de personal—, el ODD tiene que seguir apoyando a las oficinas en los países en la preparación para situaciones de urgencia —lo cual incluye planes de alerta temprana y planes para imprevistos— la evaluación de la vulnerabilidad y la concepción y ejecución de programas, todo ello de conformidad con la RBM.
169. Durante el próximo bienio, el PMA cuenta con ayudar a 7,7 millones de beneficiarios en 2006 y a 7,1 millones en 2007, con el suministro de 644.000 toneladas de productos. El presupuesto operacional neto total del ODD para el próximo bienio, menos los remanentes previstos de 2005, se calcula en 421 millones de dólares.

Despacho Regional para África Meridional (ODJ)

170. El ODJ prestará asesoramiento técnico y operacional a nueve países: Angola, Lesotho, Madagascar, Malawi, Mozambique, Namibia, Swazilandia, Zambia y Zimbabwe. Alrededor del 10,4% del total de los productos alimenticios que el PMA necesitará para el próximo bienio se destinará a la región.
171. La crisis actual de seguridad alimentaria en la región es consecuencia de un complejo de factores medioambientales, económicos y de gestión pública, a los que hay que añadir la pandemia del VIH/SIDA, que reduce la capacidad de la población para enfrentarse a la pobreza, las catástrofes, la inestabilidad política, la decadencia económica, las imposiciones políticas, la carencia de divisas, la inflación y el desempleo. La mayoría de los infectados por el VIH/SIDA tiene entre 15 y 49 años (las edades más productivas). En el África meridional, el 59% de las infecciones por VIH/SIDA se producen en las mujeres que realizan labores agrícolas o domésticas; las mismas mujeres que también han de enseñar las técnicas agrícolas a los niños.
172. Durante el próximo bienio, proseguirá la OPSR regional en Lesotho, Malawi, Mozambique, Namibia, Swazilandia, Zambia y Zimbabwe, con lo cual se ayudará a 7,1 millones de personas en 2006 y a 1,6 millones en 2007. En Angola, el PMA seguirá prestando asistencia para ayudar a reasentar y reintegrar a 500.000 PDI y ex combatientes.



173. En 2006 y 2007, los problemas relativos a los refugiados seguirán teniendo un carácter destacado en la región de África meridional. Mediante OPSR dirigidas específicamente a países pertenecientes al ODJ se seguirá ayudando a 98.000 refugiados al año en Namibia, Malawi y Zambia.
174. Durante el próximo bienio, el PMA prevé ayudar a 9,3 millones de beneficiarios en 2006 y a 3,9 millones en 2007, con el suministro de 1.100.000 toneladas de productos, aproximadamente. El presupuesto operacional neto total del ODD para el próximo bienio, menos los remanentes previstos de 2005, se calcula en 538 millones de dólares.

Despacho Regional para África Oriental y Central (ODK)

175. El ODK comprende 12 países: Burundi, Djibouti, la República Democrática del Congo, la República del Congo, Eritrea, Etiopía, Kenya, Rwanda, Somalia, Sudán, Uganda y Tanzania. Alrededor del 51,9% del total de los productos alimenticios que el PMA necesitará para el próximo bienio se destinará a la región.
176. Dentro de la región del ODK, cinco países están gravemente afectados por conflictos civiles activos, con desplazamientos de población en gran escala y operaciones prolongadas de ayuda a refugiados. La crisis de la gran región de Darfur ha provocado el desplazamiento de 2 millones de personas que necesitan ayuda alimentaria; el número de beneficiarios podría aumentar durante la “estación del hambre” por una mala cosecha. Doscientos mil sudaneses que vivían en la frontera occidental se vieron forzados a cruzar al Chad en busca de seguridad. Se registran problemas recurrentes de inseguridad alimentaria y malnutrición en Etiopía, Eritrea, la región de los Grandes Lagos y la República Democrática del Congo. Toda la región adolece de un problema estructural crónico de subdesarrollo y pobreza, agravado por el VIH/SIDA, que afecta de manera crítica a los trabajadores de 15 a 49 años de edad.
177. La falta de acceso a la educación y el descenso de las tasas de alfabetización siguen impidiendo un desarrollo sostenible. La región sigue estando afectada por problemas complejos que incluyen catástrofes tanto naturales como provocadas por el hombre, que se traducen en que un gran número de personas se vuelva dependiente de la asistencia humanitaria.
178. El ODK seguirá mejorando sus procedimientos de preparación y respuesta ante situaciones de urgencia. Se presta atención a temas como el VIH/SIDA y la alimentación escolar, que tienen un impacto considerable en la región.
179. Durante el próximo bienio, el PMA prevé ayudar a 22,3 millones de beneficiarios en 2006 y a 18,7 millones en 2007, con el suministro de unos 4.120.000 toneladas de productos. El presupuesto operacional neto total del ODK para el próximo bienio, menos los remanentes previstos de 2005, se calcula en 2.647 millones de dólares.
180. En esta región, el Sudán representa el 48% del presupuesto operacional propuesto para la región y se prevé que reciba un volumen de 1.290 toneladas de productos. El ODK propone atender a las necesidades de casi 5 millones de beneficiarios por medio de 11 proyectos (5 operaciones especiales, 3 OEM, 2 OPSR y 1 proyecto de desarrollo).

Despacho Regional para América Latina y el Caribe (ODPC)

181. El ODPC prestará orientación técnica y operacional a 11 países: Bolivia, Colombia, Cuba, la República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, Nicaragua y el Perú. Alrededor del 3,5% del total de los productos alimenticios que el PMA necesitará para el próximo bienio se destinará a la región.



182. Los programas del PMA centrarán la atención en mejorar la respuesta a los problemas nutricionales y la protección de los medios de subsistencia contra los efectos de las crisis. El apoyo a la alimentación escolar es un empeño importante y se atribuye gran importancia a promover la identificación de los gobiernos con los programas.
183. El reto principal del ODPC durante el próximo bienio consiste en asegurar que se satisfagan las necesidades de la población pobre de la región que padece hambre, haciendo hincapié en que la lucha contra el hambre encuentre un lugar en las políticas gubernamentales. Además, el ODPC invertirá en mejorar la capacidad de la región para hacer frente a las grandes catástrofes naturales y seguirá prestando ayuda a Haití, Colombia y Centroamérica para asistir a los grupos afectados por la crisis. El ODPC reforzará sus programas de lucha contra el VIH/SIDA en el Perú y Honduras e incrementará sus actividades en Haití.
184. Durante el próximo bienio, el PMA cuenta con ayudar a 5,3 millones de beneficiarios en 2006 y a 4,6 millones en 2007, con el suministro de unas 347.000 toneladas de productos. El presupuesto operacional neto total del ODPC para el próximo bienio, menos los remanentes previstos de 2005, se calcula en 181 millones de dólares.

Apoyo a los programas — Sede

185. Esta subcategoría del presupuesto AAP representa el apoyo prestado a los programas del PMA por el Departamento de Operaciones (OD) de la Sede. El OD comprende: la Oficina del Director de Operaciones (ODO), que incluye el Servicio de Análisis, Evaluación y Preparación (ODA), el Servicio de Programación (ODMP) y la Dirección de Transporte y Compras (ODT).
186. Una de las conclusiones del examen efectuado por el PMA apunta a la necesidad de apoyo técnico más eficiente y puntual a las oficinas en los países. Por lo tanto, el PMA ha previsto agrupar todas las dependencias de apoyo técnico —actualmente repartidas entre el OD y el Departamento de Políticas y Asuntos Exteriores (PD). Con ello se espera mejorar el apoyo y conseguir un ahorro general de costos. La decisión sobre la mejor manera de agrupar estas dependencias se adoptará antes de que acabe 2005.
187. El apoyo a los programas en la Sede se reforzará en las esferas de compras, transporte marítimo, logística y apoyo aéreo, que incluye la seguridad aérea.
188. En el Cuadro 41 figuran las estimaciones de los costos de personal y de otra índole previstos para 2006-2007 en concepto de apoyo a los programas en la Sede, comparadas con los costos efectivos de 2002-2003 y los costos estimados para 2004-2005.



CUADRO 41: APOYO A LOS PROGRAMAS — SEDE (miles de dólares EE.UU.)

	Costos efectivos en 2002-2003			Costos estimados en 2004-2005			Costos previstos para 2006-2007		
	Puestos de cat. prof.	Puestos totales	Costo total	Puestos de cat. prof.	Puestos totales	Costo total	Puestos de cat. prof.	Puestos totales	Costo total
ODO/ODMP	14	40	7 901	13	54	19 109	20	35	10 173
ODT/ODA	31	68	13 181	59	93	20 709	51	88	20 441
ODMP	-	-	-	-	-	-	13	27	6 977
TOTAL	45	108	21 082	72	147	39 818	84	150	37 590

Nota 1: Las columnas correspondientes al costo total comprenden los costos de personal y de otra índole.
Nota 2: En 2002-2003/2004-2005, las cifras correspondiente a la ODO y el ODMP se presentan juntas. Para 2006-2007, la ODO figura por separado. En 2002-2003/2004-2005, el ODA estaba integrado en la ODT, por lo cual las cifras correspondientes se presentan juntas bajo esta dirección.

189. La cifra prevista para el apoyo a los programas en la Sede es de 37,6 millones de dólares, frente a los 39,8 millones de dólares del bienio 2004-2005, es decir, una reducción de 2,2 millones de dólares. Esta reducción del 6% responde al compromiso del PMA de orientar en mayor medida los recursos hacia las actividades sobre el terreno.

DEPARTAMENTO DE OPERACIONES — SEDE

Oficina del Director de Operaciones (ODO)

190. La ODO da apoyo, orientación y directrices a los despachos regionales, las oficinas en los países y en Roma para que se alcancen los objetivos operacionales y se mantenga la excelencia de los programas. Consigue hacerlo mediante un mejor diseño de los programas, asegurándose de que los documentos de proyectos sometidos a aprobación cumplan con los criterios de calidad de los programas del PMA. Garantiza que los beneficiarios del PMA dispongan en el momento oportuno de alimentos suficientes mediante la mejora de la preparación y la respuesta ante situaciones de urgencia, el análisis de la vulnerabilidad, la evaluación de las necesidades y una revisión continua de los procesos operativos que contribuya al logro de los Objetivos estratégicos y de gestión. La ODO, dependencia básica del OD, respalda la descentralización de éste y se asegura de que se fortalezcan las capacidades de las oficinas en los países, los despachos regionales y las oficinas del OD para cumplir con los objetivos operacionales.
191. Mediante el ODA, la ODO también brinda orientación normativa y se encarga del fomento y aumento de la capacidad en las esferas de análisis, evaluación y preparación ante situaciones de urgencia. La ODO logra sinergias entre la Subdirección de Análisis y Cartografía de la Vulnerabilidad (VAM), las medidas de preparación puestas en práctica por la Subdirección de Preparación y Respuesta ante Emergencias (ODAP) y las evaluaciones de las necesidades gestionadas por la Subdirección de Evaluación de las Necesidades de Urgencia (ODAN). La función normativa del ODA incluye orientación sobre técnicas analíticas, control de la calidad e investigación sobre temas específicos, tales como la función de los mercados y las intervenciones de ayuda no alimentaria en emergencias. Las medidas de fomento de la capacidad incluyen programas de capacitación y respaldo a oficiales de VAM, evaluación y preparación sobre el terreno. Los aspectos de expansión consisten en el apoyo a las misiones, facilitación de asociaciones y el apoyo a las iniciativas interinstitucionales.



Dirección de Transporte y Compras (ODT)

192. La ODT, que constituye el núcleo del apoyo a la capacidad de respuesta logística y de compra de alimentos del PMA, presta servicios a las operaciones del PMA, que incluyen: apoyo para logística y preparación ante catástrofes, disponibilidad puntual y rentable de alimentos y orientación a las oficinas en los países y los despachos regionales acerca de la compra de alimentos. La ODT coordina además, por cuenta de varios organismos de las Naciones Unidas, servicios comunes como el UNJLC y el UNHAS, y ha establecido una dependencia de seguridad aérea para garantizar la seguridad del personal del PMA.

Dirección de Gestión de Programas (ODM)

193. La ODM se creó el 1º de junio de 2005 para englobar el servicio de programación, incluida la implantación de los nuevos procesos operativos establecidos a raíz del examen de los procesos de la Organización (ODMB), y supervisar todos los informes sobre las operaciones (ODMR). El objetivo de la dirección es prestar un servicio de valor añadido a las oficinas en los países y los despachos regionales en la gestión de los recursos y las operaciones, el análisis de la información y su divulgación para la toma de decisiones y la movilización de fondos. En la primera mitad del bienio, la ODM se encargará de formular los nuevos elementos derivados del examen de los procesos operativos, supervisar su implantación e impartir capacitación al personal de los despachos regionales y las oficinas en los países.

194. En los Cuadros B y C del Anexo II figuran datos relativos a la dotación de personal y los conceptos de gastos por dependencia orgánica y por sector de consignación.

GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

195. Este componente del presupuesto de apoyo concierne a la Oficina del Director Ejecutivo (OED), el PD y el FD, que constituyen las oficinas de gestión, así como al Departamento de Administración (AD), que comprende la Dirección de Finanzas (ADF), la Dirección de Tecnología de la Información y de las Telecomunicaciones (ADI), la Dirección de Recursos Humanos (ADH) y la Dirección de Servicios de Gestión (ADM).

196. En el Cuadro 42 figura el desglose de los costos totales y el recuento del personal para 2006-2007, en comparación con los costos efectivos de 2002-2003 y los costos estimados para 2004-2005.



CUADRO 42: GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN (miles de dólares EE.UU.)									
	2002-2003			2004-2005			2006-2007		
	Puestos de cat. prof.	Puestos totales	Costo total	Puestos de cat. prof.	Puestos totales	Costo total	Puestos de cat. prof.	Puestos totales	Costo total
OED	41	82	15 246	50	89	30 487	52	98	30 988
FD (ex FCD)	58	99	21 673	71	120	39 049	69	114	39 585
PD (ex PED)	44	80	21 232	61	105	40 279	65	106	37 090
Total parcial de gestión	143	261	58 150	182	314	109 816	185	318	107 663
AD	2	3	1 293	1	3	754	1	2	746
ADF (ex FS)	22	52	7 887	24	56	12 087	28	59	12 649
ADI (ex ICT)	30	58	26 683	85	120	38 215	56	86	35 787
ADH (ex HR)	28	63	18 098	39	94	29 575	41	91	23 811
ADM (ex MS)	11	51	16 334	14	59	23 883	15	63	20 032
Total parcial de administración	93	227	70 294	163	332	104 514	141	301	93 026
Consignaciones centrales ¹¹	-	-	-	-	-	-	-	-	5 670
TOTAL	236	488	128 444	345	646	214 330	327	619	206 359

Las columnas correspondientes al costo total comprenden los costos de personal y de otra índole, así como los gastos obligatorios.

197. El presupuesto de gestión y administración para 2006-2007 asciende a 206,4 millones de dólares, frente a 214,3 millones en 2004-2005. Esta reducción del 4% responde al compromiso del PMA de orientar en mayor medida los recursos hacia las actividades sobre el terreno.

Oficina del Director Ejecutivo (OED)

198. La OED comprende dos oficinas: la OED y la Oficina de Presupuesto (OEDB), así como las tres grandes direcciones que se describen a continuación. La OED asiste al Director Ejecutivo en su labor de gestión del Programa. Incluye al Jefe de Gabinete y a los recién creados puestos de responsable de la gestión del cambio y mediador, cuyos titulares se encargarán de supervisar y coordinar todas las iniciativas nuevas y en marcha en el PMA. La OEDB asiste al Director Ejecutivo en la gestión del presupuesto AAP y gestiona los CAD y los OCOD, incluido el mecanismo de anticipo.

¹¹ Las consignaciones centrales incluyen: las cuotas del PMA a la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI), la Dependencia Común de Inspección (DCI), la Junta de Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación y el Comité Permanente sobre Nutrición, el seguro contra actos dolosos, el seguro de responsabilidad civil, la auditoría externa y un presupuesto para la reunión mundial de directores del PMA, que se celebrará en 2006.



Dirección de Servicios Jurídicos (LEG)

199. La LEG, creada por el Director Ejecutivo el 1º de septiembre de 2004, agrupa los servicios jurídicos del PMA en los ámbitos mercantil, de seguros, marítimo y de personal. El objetivo de la LEG consiste en minimizar los riesgos jurídicos a los que podría exponerse el Programa y asegurarse de que sus intereses legales estén protegidos en todo momento.

Dirección de Gestión Basada en los Resultados (OEDR)

200. La OEDR, creada a principios 2003, comprendía la Oficina de Evaluación (OEDE), financiada con cargo al presupuesto AAP ordinario, y la Oficina de Evaluación de Resultados y Presentación de Informes (OEDP), financiada mediante el Fondo para RBM que entró en funcionamiento en agosto de 2003. En 2006, la dirección continuará consolidando el sistema de RBM en todo el PMA y velará por que la función de evaluación mantenga su credibilidad e independencia, además de ser consecuente con la política de evaluación del PMA.

Dirección de Supervisión (OSD)

201. La OSD promueve el cumplimiento de las Prioridades estratégicas mediante la dirección de las actividades en materia de supervisión, y presenta al Director Ejecutivo una evaluación de la idoneidad de la gestión de riesgos, los controles y los procesos de gobierno. En cumplimiento de su estrategia de auditoría, durante el bienio la Oficina de Auditoría Interna (OSDA) efectuará la auditoría de las cuentas de unas 60 oficinas en los países, 14 unidades centrales y 6 actividades de tecnología de la información. La Oficina de Inspección e Investigación (OSDI) ampliará su cobertura realizando 16 inspecciones, llevando a cabo investigaciones, prestando asesoramiento a las otras oficinas del PMA, efectuando investigaciones sobre presuntas irregularidades y recuperando las pérdidas que se produzcan. La OSD seguirá apoyando a la dirección en la aplicación del sistema de gestión de los riesgos institucionales y de otras de las mejores prácticas identificadas en materia de transparencia, rendición de cuentas y promoción de una cultura de integridad. Durante 2004-2005 se introdujo una nueva política de auditoría a petición del Director Ejecutivo. El enfoque basado en el riesgo que dirige los recursos de auditoría hacia aquellas esferas que, según se ha determinado, podrían afectar a la consecución de los objetivos institucionales del PMA. La Oficina de Auditoría ha clasificado las oficinas en los países en oficinas de alto, medio y bajo riesgo, estableciendo un ciclo de auditoría anual para las oficinas de alto riesgo. Las oficinas de riesgo medio o bajo se auditarían según un ciclo trienal.

DEPARTAMENTO DE MOVILIZACIÓN DE FONDOS Y DE COMUNICACIONES (FD)

202. El FD se ocupa de recabar fondos de los donantes a fin de que el PMA pueda hacer frente a las necesidades de los programas y operaciones aprobados. Espera recaudar al menos 5.000 millones de dólares para apoyar las operaciones del PMA durante el bienio 2006-2007.

203. Las iniciativas de movilización de fondos del PMA van dirigidas a garantizar una financiación mayor y estable por parte de los donantes habituales, ampliar la base de apoyo, atraer a nuevos donantes y animar a los donantes ocasionales a convertirse en habituales. Es necesario que intervenga un mayor número de donantes para satisfacer las



necesidades evaluadas y que la carga se reparta más equitativamente. La estrategia de movilización de fondos del PMA se guiará por el objetivo de aumentar el impacto de las contribuciones gracias a una mayor flexibilidad y previsibilidad. Esto indica que es necesario contar con una mayor proporción de contribuciones multilaterales, un mayor número de contribuciones en efectivo, acuerdos de hermanamiento acertados y menos restricciones impuestas a las contribuciones.

204. Mediante las actividades de comunicación y promoción se sensibiliza al público en general, a los donantes, al sector privado y a los responsables de la toma de decisiones acerca de las cuestiones relacionadas con el hambre y las actividades del PMA. La promoción es fundamental para generar apoyo financiero en pro del Programa de parte de los donantes, ya muy solicitados. El PMA todavía no es muy conocido fuera de los círculos gubernamentales y de las ONG; aunque los medios de comunicación han empezado a tener un conocimiento más amplio en los últimos cinco años, la labor de promoción debe hacerse más agresiva. Las inversiones del PMA en información pública y promoción siguen siendo modestas.
205. El PMA pretende movilizar recursos del sector privado a través de empresas y particulares. El Departamento seguirá dirigiéndose principalmente a las grandes empresas internacionales y también ampliará sus actividades de movilización de fondos a través de Internet, además de brindar orientación normativa y apoyo a las otras dependencias del PMA y las organizaciones de “Amigos del PMA”.
206. Entre las iniciativas específicas se incluyen las siguientes:
- i) Según se prevé, por conducto de las tres asociaciones de “Amigos del PMA” (Italia, el Japón y los Estados Unidos) —responsables de las políticas públicas, la actividad de promoción, el aumento del relieve público del PMA y el fomento de la movilización de fondos a escala nacional—, durante el bienio se generarán unos 16,5 millones de dólares de ingresos. El costo operacional combinado de estas actividades se calcula en un millón de dólares, lo que corresponde a una relación de costo/beneficio de 16 a 1, aproximadamente.
 - ii) La iniciativa “El mundo en marcha contra el hambre” está dirigida principalmente a ayudar al público en general a comprender el problema del hambre y a entablar un diálogo que contribuya, con el tiempo, a poner fin al hambre. Gracias a esta iniciativa, el PMA recibió 950.000 dólares en 2004 y 2 millones de dólares en 2005. Prevemos generar alrededor de 4 millones de dólares de ingresos adicionales en el curso del bienio 2006-2007. En 2004 la manifestación fue organizada y gestionada en gran parte por el asociado institucional del PMA, la empresa TNT. En 2005, el PMA tuvo un papel más importante, al invertir en esta iniciativa 2 millones de dólares. Para respaldar esta iniciativa, el Programa se propone involucrar a nuevos asociados del sector privado en el próximo bienio.

DEPARTAMENTO DE POLÍTICAS Y ASUNTOS EXTERIORES (PD)

207. El PD comprende dos grandes direcciones y la Secretaría de la Junta Ejecutiva.

Dirección de Relaciones Exteriores (PDE)

208. El objetivo principal de la PDE es apoyar el Objetivo de gestión 1 fortaleciendo las asociaciones con los organismos de las Naciones Unidas, las organizaciones internacionales y regionales y las ONG. La PDE está a cargo de los asuntos relativos a las Naciones Unidas y las ONG e incluye una dependencia en Roma y dos oficinas de enlace



en Ginebra y Nueva York. La Oficina de Enlace con la Unión Africana, situada en Addis Abeba (PDA), favorece el establecimiento de asociaciones con ésta y con la Nueva Alianza para el Desarrollo de África (NEPAD).

Dirección de Estrategias, Políticas y Apoyo a los Programas (PDP)

209. El cometido de la PDP es establecer el marco de políticas y la base de conocimientos para los cinco Objetivos estratégicos, orientar sobre su aplicación, proporcionar el material conexo necesario para las actividades de promoción y analizar las cuestiones relativas al Plan Estratégico. Su labor en materia de adquisición de conocimientos, orientación y promoción será esencial para la expansión prevista de determinadas actividades en las esferas de la alimentación escolar, la lucha contra el VIH/SIDA, la protección de los medios de subsistencia, el análisis económico, las redes de protección social y la nutrición. Su apoyo será también necesario para la aplicación y el seguimiento de los compromisos intersectoriales del PMA en materia de género.

Secretaría de la Junta Ejecutiva (PDB)

210. La Secretaría de la Junta Ejecutiva facilita la interacción entre la Secretaría y los Estados Miembros del PMA al organizar los períodos de sesiones de la Junta, facilitar consultas oficiosas, organizar viajes sobre el terreno para los miembros de la Junta y asegurar los servicios de traducción a las lenguas oficiales.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN (AD)

211. El AD es la organización de servicios internos del PMA. Se ocupa de proporcionar al PMA:

- servicios de recursos humanos;
- servicios financieros;
- la infraestructura y los productos necesarios para funcionar;
- servicios de información; y
- protección y seguridad.

212. El AD procura prestar servicios de máxima calidad, haciendo hincapié en la capacidad de respuesta y en la disponibilidad de recursos, preocupándose por aumentar en lo posible la eficiencia, proteger las inversiones y minimizar costos.

213. Para el presente Plan de Gestión, se compromete además a:

- mejorar su funcionamiento para poder atender a las actividades necesarias para hacer frente a una emergencia, de acuerdo con la atención que el PMA presta a la “preparación para situaciones de urgencia”;
- modificar los sistemas de preparación y respuesta ante emergencias, para respaldar el importante cambio de modelo (WINGS II – Sistema Mundial y Red de Información del PMA);
- desarrollar un sistema de planificación de las perspectivas de carrera para favorecer la evolución del personal del PMA.

214. El AD consta de cuatro direcciones principales y de una oficina para el Director Ejecutivo Adjunto de Administración.



Dirección de Finanzas (ADF)

215. La ADF se encarga de que los recursos financieros estén asegurados, se contabilicen y sean objeto de informes. Ello implica la creación y aplicación de políticas financieras y procedimientos para que las transacciones financieras queden prontamente registradas y que los informes financieros, incluidos los estados financieros y los informes de los donantes, se elaboren con precisión en los plazos establecidos. La dirección ayuda al personal directivo del PMA en la utilización y el control de los recursos, facilitando orientación, capacitación, información y conocimientos especializados sobre cuestiones de gestión financiera. Presta servicios de nómina y de pago puntuales y eficaces, asegura que las operaciones del PMA cuenten con los recursos en efectivo necesarios, y gestiona el dinero en cuentas bancarias e inversiones del Programa.

Dirección de Tecnología de la Información y de las Comunicaciones (ADI)

216. La ADI gestiona la infraestructura informática del PMA en todo el mundo asegurando un nivel elevado de disponibilidad de servicios, conectividad y comunicación entre el personal, así como con la comunidad empresarial.

217. La ADI se ocupa de colaborar con los usuarios a fin de asegurar que la tecnología se emplee de manera eficaz en apoyo de las operaciones, los procesos operativos y las actividades de gestión del PMA. Se hace un mantenimiento de los sistemas existentes y se crean nuevos sistemas para adaptarse a la evolución de las necesidades operativas.

218. La ADI desarrolla y mantiene un marco de gestión de la información y de los conocimientos que incluye informes y estadísticas institucionales, servicios Web, gestión de contenidos y documentos, mantenimiento de registros y archivística.

219. La ADI establece las líneas estratégicas en materia de tecnología de la información y de las comunicaciones para reforzar las operaciones del PMA mediante la coordinación de las actividades interinstitucionales, la asociación con entidades de los sectores público y privado para la prestación de productos y servicios informáticos y de comunicaciones y el respaldo para posibilitar una rápida capacidad de respuesta del PMA.

Dirección de Recursos Humanos (ADH)

220. La fuerza del PMA reside en las personas que lo componen. La ADH procura que se contrate y se retenga a las personas más cualificadas. La dirección se propone aumentar al máximo la motivación del personal y su productividad promoviendo un espíritu de dedicación al servicio.

Dirección de Servicios de Gestión (ADM)

221. La ADM presta servicios en las esferas de la administración, la seguridad, la adquisición de productos y servicios, la formulación de políticas y el apoyo a la toma de decisiones de la dirección. Presta apoyo a los programas del PMA mediante la prestación de servicios en la Sede con una buena relación costo-eficacia, la coordinación de las medidas de seguridad del personal en todo el mundo, las iniciativas destinadas a automatizar y mejorar los procesos administrativos y el liderazgo interinstitucional en materia de seguridad, gestión de las instalaciones, locales y servicios comunes, adquisición de productos y servicios y viajes.

222. En los Cuadros B y C del Anexo II se encontrarán datos relativos a la dotación de personal y los conceptos de gastos por dependencia orgánica y por sector de consignación.



Obligaciones reglamentarias y otras consignaciones centrales

223. Las partidas de esta subsección incluyen los costos de las obligaciones reglamentarias, así como otras consignaciones controladas centralmente.
224. En el Cuadro 43 se comparan las obligaciones proyectadas para el bienio 2006-2007 y las obligaciones estimadas correspondientes a 2004-2005.

CUADRO 43: OBLIGACIONES REGLAMENTARIAS Y CONSIGNACIONES CENTRALES (dólares)		
	2004-2005	2006-2007
Junta de Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación	280 576	300 000
Comisión de Administración Pública Internacional	540 641	650 000
Dependencia Común de Inspección	1 057 490	1 250 000
Encuesta salarial	147 487	150 000
Comité Permanente sobre Nutrición	100 000	200 000
Seguro contra actos dolosos	2 000 000	2 000 000
Seguro de responsabilidad civil	620 000	620 000
Seguro de viajes oficiales	30 000	30 000
Honorarios jurídicos de la FAO	260 000	120 000
Reunión mundial de directores	530 000*	650 000
Auditoría externa	475 000	500 000
Prima de autoseguro	-	(800 000)
TOTAL	6 041 194	5 670 000

* Deducida una contribución de 180.506 dólares del país anfitrión, Irlanda.

225. Entre las obligaciones reglamentarias y demás consignaciones controladas centralmente figuran las contribuciones evaluadas destinadas a las instituciones de Nueva York. Se prevé un aumento del costo general de estas contribuciones, lo que se incluye en la propuesta arriba indicada. Al ampliarse la función que el PMA desempeña en la esfera de la nutrición, se ha presupuestado un importe adicional de 100.000 dólares para el Comité Permanente sobre Nutrición. Los importes relativos al seguro contra actos dolosos, el seguro de responsabilidad civil y el seguro de viaje que se consignan en el presupuesto son iguales a los del bienio 2004-2005. Con la creación de la Dirección de Servicios Jurídicos, en octubre de 2004, se ha unificado toda la labor jurídica dentro del PMA, con lo cual se prevé adquirir menos servicios de la FAO. Así pues, la partida de honorarios jurídicos de la FAO se ha reducido considerablemente. La última reunión mundial de directores del PMA se celebró en Dublín durante el verano de 2004. Según las primeras estimaciones de costos, para este evento se ha presupuestado en el próximo bienio una cifra de 650.000 dólares. El costo de la auditoría externa incluido en el presupuesto se ha fijado al precio contractual de 500.000 dólares.



Otras iniciativas relativas al presupuesto de apoyo

226. El PMA prevé mantener los fondos siguientes:

- Fondo de bienes de capital — Propuesta de presupuesto para 2006-2007: 19,975 millones de dólares.
- Fondo excepcional para la RBM — Propuesta de presupuesto para 2006-2007: 3,5 millones de dólares.
- Fondo para el fortalecimiento de la gestión financiera — Propuesta de presupuesto para 2006-2007: 2 millones de dólares.
- Fondo para la mejora de la seguridad — reembolso de 2 millones de dólares del fondo inicial de 20 millones de dólares para la mejora de la seguridad establecido en el Plan Estratégico para 2004-2005.

FONDO DE BIENES DE CAPITAL

Sistema WINGS II

227. Durante el ejercicio 2006-2007, se propone utilizar 15 millones de dólares del Fondo de bienes de capital para financiar el sistema WINGS II, que aprovechará la mejora del sistema actual para llevar a la práctica los nuevos procesos operativos que se han elaborado en los últimos seis años, y las soluciones operativas integradas necesarias para la continua evolución del PMA.

228. Esta financiación se utilizará para las fases que van desde el análisis hasta la capacitación y el despliegue, e incluirá los siguientes elementos:

- modificación de las estructuras contables y migración de los datos necesarios para hacer frente a las necesidades operativas en evolución;
- flexibilización de la presentación de informes;
- separación de los módulos de finanzas y logística del de recursos humanos, que incluye el desarrollo de un interfaz apropiado (para desligar la futura evolución de los dos elementos principales);
- licencias para mejorar la nueva versión de los Sistemas, aplicaciones y productos en el procesamiento de datos (SAP);
- mantenimiento de licencias adicionales de SAP;
- viajes y dietas relacionadas con la capacitación de los usuarios;
- examen del proceso de planificación; y
- examen del modelo operacional aplicado a los recursos humanos.

Resultados esperados

229. La implantación del sistema WINGS II creará una sólida plataforma para responder a las nuevas exigencias del PMA que plantea la evolución de sus actividades:

- los cambios estructurales y las herramientas adicionales de planificación, presupuestación y predicción que permitirán integrar la planificación estratégica y la operacional;



- la separación del sistema de recursos humanos que permitirá que éstos se desarrollen independientemente, lo que dará lugar a una mayor flexibilidad;
- la presentación de informes que permitirá notificar los resultados institucionales y de las oficinas en los países empleando la estructura que se utiliza para la planificación;
- la disponibilidad de modalidades de gestión de las donaciones que facilitará la integración de la gestión de fondos;
- el sistema de gestión de las relaciones con los abastecedores que servirá de plataforma para el desarrollo de un módulo de adquisición por vía electrónica;
- la eliminación de las muchas operaciones de personalización que requería la versión original del SAP, lo cual reducirá los costos de mantenimiento en el futuro.

Otros gastos de capital

230. Tal como se expone en el documento WFP/EB.2/2005/5-C/1 de la Junta, el PMA está examinando la posibilidad de adoptar un sistema de normas contables internacionales, para lo cual será necesario proceder a capitalizar propiedades, instalaciones y equipos. Como primer paso, los gastos previstos en el presupuesto AAP para propiedades, instalaciones y equipos inferiores o iguales a 5 millones de dólares se han quitado del presupuesto AAP ordinario y se financiarán con cargo al Fondo de bienes de capital.

Fondo para la gestión basada en los resultados

231. A la OEDR, creada en febrero de 2003 para introducir un sistema sostenible de gestión basada en los resultados, se le asignará un fondo de 3,5 millones de dólares. La OEDR permitirá consolidar las funciones de gestión basada en las realizaciones y de rendición de cuentas e informes, así como prestar asistencia a las oficinas en los países en la realización de encuestas de referencia y estudios de seguimiento. Los procesos de gestión orientada a los resultados se respaldarán mediante actividades de capacitación directa y autoaprendizaje, y materiales de referencia. Conforme vayan evolucionando las herramientas de planificación y gestión basadas en resultados y se vayan integrando en los sistemas de información durante el bienio, las funciones básicas se incorporarán a otras unidades del Programa y parte del personal pasará a otras direcciones.

Fondo para el fortalecimiento de la gestión financiera

232. Con la continuación de la iniciativa de fortalecimiento de la gestión financiera se persigue el objetivo de asegurar la eficacia del Programa a largo plazo gracias a la consecución de una capacidad de gestión financiera sostenible. Con cargo al fondo para el fortalecimiento de la gestión financiera en 2004-2005, se pusieron en práctica varias grandes iniciativas de mejora de la capacidad:

- contratación de un número adecuado de funcionarios de finanzas;
- capacitación de oficiales de finanzas;
- mejora de los informes financieros; y
- publicación de manuales de finanzas.

233. Sin embargo, en 2006 y 2007 se requiere financiación para completar la labor del fondo original.



234. El presupuesto de 2 millones de dólares que se propone para 2006-2007 se utilizará para las actividades siguientes:
- Financiación de los servicios de los oficiales de finanzas para las oficinas en los países que necesiten del mantenimiento de un puesto de finanzas de categoría profesional, debido a su volumen de operaciones o al riesgo financiero al que se exponen. Durante el bienio 2006-2007 se elaborará una solución de financiación a más largo plazo que permita dotar a tales oficinas de una capacidad suficiente en esta esfera.
 - Capacitación del personal – En el bienio 2004-2005, ésta ha demostrado ser uno de los más valiosos recursos de fomento de la capacidad financiera; en 2006-2007 seguirá necesitándose financiación. Proseguirá la capacitación introductoria para los nuevos oficiales de finanzas, se organizarán cursos de repaso para el personal de finanzas actual y, en colaboración con la ADH, se impartirá formación en gestión financiera para el personal directivo. En 2006-2007 se organizarán cursos para el personal de servicios generales de la Sede y el personal de finanzas de las oficinas de enlace.

SEGURIDAD

Panorama general

235. En su primer período de sesiones ordinario de enero de 2005, la Junta solicitó que los costos de seguridad del PMA para 2006-2007, incluida la financiación de la parte que le corresponde del presupuesto del Departamento de Protección y Seguridad de las Naciones Unidas (UNDSS), se trataran de forma unificada en el Plan de Gestión para 2006-2007 (2005/EB.1/21).
236. El presupuesto de costos de seguridad sobre el terreno del UNDSS para el bienio 2006-2007 aprobados por la Asamblea General (A/58/6, Sección 31) es de 165,7 millones de dólares, frente a 113,1 millones de dólares en el último bienio. La causa principal de esta subida de costos es el aumento del número de funcionarios de seguridad en 2006-2007: el número de los coordinadores de la seguridad sobre el terreno de las Naciones Unidas se ha aumentado de 100 a 250, el del personal de apoyo local de 200 a 369 y el de los encargados de la seguridad sobre el terreno en la Sede de Nueva York, de 20 a 73.
237. Aplicando la fórmula aún vigente de coparticipación en los costos, la parte del PMA será de 22,6 millones de dólares para 2006-2007, sobre la base de una cifra de 9.777 miembros del personal sobre el terreno al 31 de diciembre de 2004, lo que equivale al 13,7% de todo el personal sobre el terreno de las Naciones Unidas.
238. En el Cuadro 44 se resumen los costos relativos a la seguridad sobre el terreno del sistema de las Naciones Unidas y la parte correspondiente al PMA, de 2002 a 2007.



CUADRO 44: COSTOS DE LA SEGURIDAD SOBRE EL TERRENO DEL SISTEMA DE LAS NACIONES UNIDAS (millones de dólares EE.UU.)		
	Costos de la seguridad sobre el terreno del sistema de las Naciones Unidas	Parte correspondiente al PMA de los costos de la seguridad sobre el terreno del sistema de las Naciones Unidas
2002-2003	42,9	6,5
2004-2005	113,1	13,2
2006-2007	165,7	22,6
Incremento porcentual, 2002-2007	286	248

239. Estos costos se recuperarán de los CAD de los proyectos. Cuando sea necesario, se facilitará financiación inicialmente mediante el mecanismo de anticipo de los CAD para efectuar los pagos al UNDSS.
240. Para sacar el mayor provecho de su considerable contribución al sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas y asegurar una buena coordinación, el PMA lleva la iniciativa en los tres niveles primarios de gobierno de la seguridad de las Naciones Unidas, es decir, la Junta de Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación, el Comité de Alto Nivel sobre Gestión y la Red Interinstitucional de Gestión de la Seguridad, que incluye conversaciones telefónicas semanales con el Secretario General Adjunto del UNDSS.

Costos de seguridad interna del PMA

241. Junto a los costos que conlleva participar en el sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas, el PMA soporta unos costos internos sustanciales en partidas de seguridad que posibilitan su misión. A continuación se describen las esferas principales.

⇒ Oficiales de seguridad sobre el terreno

242. En 2004-2005 se crearon seis puestos de asesores regionales de seguridad en el marco del Programa de mejora de la seguridad de los despachos regionales. Durante el mismo período, se contrataron 44 oficiales de seguridad sobre el terreno, 22 de ellos financiados con cargo al Programa de mejora de la seguridad y los otros 22 con cargo a los CAD. En 2006-2007, la mayor parte de los oficiales de seguridad sobre el terreno se financiará directamente con cargo a los CAD de los proyectos.

⇒ Póliza de seguro contra actos dolosos

243. El PMA tiene suscrita una póliza de seguro contra actos dolosos, que socorre a las familias del personal internacional y nacional que pierde la vida al servicio del PMA. El costo de este seguro ha registrado un aumento constante; para refrenar los costos, el PMA notificó al UNDSS que mantendría su propia póliza, con efecto desde julio de 2004. La cobertura ininterrumpida para unos 10.000 miembros del personal del PMA y personal asociado exige una provisión de 2 millones de dólares para 2006-2007, la misma que para 2004-2005.



⇒ *Equipos de seguridad /cumplimiento de las normas MOSS*

244. Para que todas las oficinas del PMA en los países sigan cumpliendo las normas mínimas de seguridad en las operaciones de las Naciones Unidas (MOSS) y a menudo como resultado de las evaluaciones de los riesgos y las amenazas, se proporciona equipo de protección y seguridad, sobre todo con cargo a los CAD de los proyectos. Por otra parte, con los CAD se costean asimismo las necesidades de equipo e infraestructura de comunicaciones para la seguridad, así como los costos de seguridad relacionados con las evacuaciones y los traslados.
245. En algunos lugares de destino, el personal puede disponer de medidas de seguridad suplementarias en los hogares, según autorice el equipo de gestión de la seguridad a escala nacional. Estas medidas se financian en el marco de los costos de personal ordinarios.

Resumen de los costos de seguridad del PMA

246. En el Cuadro 45 se resumen y comparan los costos de protección y seguridad del PMA para 2004-2005 y 2006-2007, por fuente de financiación.



CUADRO 45: RESUMEN UNIFICADO DE LOS COSTOS DE SEGURIDAD DEL PMA, POR FUENTE DE FINANCIACIÓN (millones de dólares EE.UU.)			
Descripción de las actividades	2004-2005	2006-2007	Fuente
UNDSS y costos afines			
Parte de costos del PMA de las operaciones del UNDSS sobre el terreno	13,20	22,60	CAD
Póliza de seguro del PMA contra actos dolosos — cobertura mundial	2,00	2,00	AAP
Reforma de Naciones Unidas – componente de seguridad de las instalaciones comunes	0,80	0,80	AAP
Total parcial	16,00	25,40	
Mejoras y mantenimiento de la seguridad			
Programa de mejora de la seguridad	20,00	0,30	AAP
Fondo para el mantenimiento de la seguridad (evaluaciones de seguimiento, MOSS)	0,00	2,00	FONDO PARA SEGURIDAD *
Total parcial	20,00	2,30	
Partidas de seguridad de la Secretaría			
Subdirección de Seguridad en la Sede	2,20	3,48	AAP
Subdirección de Seguridad sobre el Terreno	1,14	1,35	AAP
Capacitación en temas de seguridad	0,55	0,55	AAP
Asesores regionales de seguridad del PMA	0,00	2,18	AAP/CAD
Total parcial	3,89	7,56	
Partidas de seguridad sobre el terreno o en proyectos			
Oficiales de seguridad sobre el terreno (29 en 2004-2005 — 44 en 2006-2007) y equipamiento	8,05	12,22	CAD
Normas mínimas de seguridad en materia de telecomunicaciones – MISTS	1,00	1,00	CAD
Equipo relacionado con la seguridad y la protección – MOSS	4,89	4,89	CAD
Equipo e infraestructura de comunicaciones para la seguridad (FITTEST)	1,90	1,90	CAD
Participación en los costos de seguridad sobre el terreno a escala local	10,02	10,02	CAD
Seguridad de la aviación civil (seguridad en los vuelos y auditorías)	0,02	0,14	AAP/CAD
Costos de evacuación o traslado por seguridad y asignaciones	0,20	0,20	SSC
Total parcial	26,08	30,37	
TOTAL	65,97	65,63	

* De reembolsos.



Fondo de mejora de la seguridad

247. Conforme a la decisión adoptada por la Junta en su tercer período de sesiones ordinario de octubre de 2003, el Director Ejecutivo asignó 20 millones de dólares al Programa de mejora de la seguridad para el bienio 2004-2005. En septiembre de 2005, se había comprometido el 100% del importe asignado.
248. De los 20 millones de dólares, se reembolsarán 2 millones de dólares. En 2006-2007 se empleará este remanente de 2 millones de dólares para proseguir las evaluaciones y el control del cumplimiento de las normas MOSS, emprendidos en virtud del Programa de mejora de la seguridad.

OTRAS INICIATIVAS

Fondos fiduciarios para actividades de apoyo

249. A lo largo de los años, el PMA se ha beneficiado de fondos fiduciarios creados por los donantes para ayudar en el fomento de la capacidad en esferas tales como la nutrición, la planificación para imprevistos, el VAM y la evaluación de las necesidades. Aunque el PMA ha podido incorporar al presupuesto AAP básico parte de las actividades financiadas con cargo a fondos fiduciarios, éstos siguen desempeñando un papel primordial en el desarrollo de nuevas iniciativas y de nuevas vías para lograr los resultados deseados.
250. Los fondos fiduciarios no están vinculados directamente a los presupuestos AAP o de CAD, porque financian actividades que trascienden los presupuestos ordinarios. El objetivo de una contribución aportada en concepto de fondo fiduciario se acuerda con el donante y el Comité de Donaciones del PMA distribuye los fondos. De este modo se pueden tener en cuenta las prioridades institucionales.
251. El PMA se ha beneficiado de distintos fondos fiduciarios en los últimos años. El más importante ha sido el dedicado a la asociación para el fortalecimiento institucional (ISP — *Institutional Strengthening Partnership Trust Fund*), mediante el cual se ha prestado apoyo en forma de fomento de la capacidad entre 2000 y 2005. El Departamento para el Desarrollo Internacional (DFID) ha acordado financiar un segundo fondo para el fortalecimiento institucional en el trienio 2005-2008, con el que se espera contribuir a reforzar el PMA, especialmente en las esferas de la preparación para emergencias y la ejecución de operaciones conexas.
252. Alemania, Bélgica, Canadá, Dinamarca, los Estados Unidos, Francia, Japón, Suecia y la Unión Europea también tienen con el PMA acuerdos sobre fondos fiduciarios con los que se financian las esferas temáticas que requieren mayor capacidad. También la empresa TNT ha proporcionado fondos al PMA por medio de un fondo fiduciario.
253. El Comité de Donaciones del PMA, presidido por el Director Ejecutivo Adjunto de Operaciones, distribuirá los recursos que se obtengan a lo largo del bienio de acuerdo con los objetivos de estos fondos y de las prioridades del Programa. Por lo tanto, los recursos de fondos fiduciarios disponibles para el bienio 2006-2007 aún no se han asignado a las dependencias orgánicas.
254. En 2006-2007 el PMA prevé movilizar 52,4 millones de dólares en concepto de fondos fiduciarios.



Fondo General: cuentas especiales y otros gastos

255. De conformidad con su Reglamento Financiero, el PMA mantiene cuentas especiales para actividades tales como el autoseguro, la promoción, el fondo de contrapartida para donantes emergentes y el FITTEST. Realiza otras transacciones en el marco del Fondo General, de las cuales las más importantes se refieren a las contribuciones en especie del sector privado.
256. Se prevé que estas actividades generen ingresos suficientes para cubrir un nivel de gastos de 115 millones de dólares durante 2006-2007.

CUESTIONES RELATIVAS AL MARCO DE POLÍTICAS FINANCIERAS

Contribuciones gubernamentales de contraparte en efectivo (CGCE)

257. En el Plan de Gestión para 2004-2005, la Junta aprobó las propuestas de la Secretaría de que las CGCE recibieran el tratamiento siguiente:
- Para los países menos adelantados (MA), las contribuciones recibidas se mantendrán en las oficinas en los países como recursos de apoyo complementarios para el país.
 - Para los países que no son MA, el efectivo recibido de los gobiernos, por un valor de hasta el 50% del costo del personal local y otros gastos financiados con cargo al presupuesto AAP, se contabilizará como ingresos en concepto de CGCE del Fondo General. Cualquier importe que exceda de este monto se mantendrá en las oficinas en los países como recursos de apoyo complementarios para el país.
 - Para los demás países en los que el PMA no disponga de una oficina o no preste apoyo con cargo al presupuesto AAP, el efectivo recibido de los gobiernos se mantendrá en el lugar para sufragar los gastos locales.
258. Tal como se señala en la cuarta nota dirigida a la Junta acerca de la actualización sobre el Plan de Gestión¹², la política antes indicada ofrece a los países incentivos para contribuir a sufragar los costos locales de funcionamiento del PMA. Sin embargo, sigue habiendo países no pertenecientes a la categoría MA que reciben anualmente unas cantidades modestas en concepto de CGCE, pero sin que la cantidad supere en ningún caso el 50% de los costos financiados con cargo al presupuesto AAP en el país. Para alentar en mayor medida a los gobiernos de los países que no son MA a contribuir a los gastos locales de funcionamiento del PMA, se propone tratar todos los ingresos en concepto de CGCE como recursos de apoyo complementarios que han de mantenerse en el país. Cabe esperar que esta medida contribuya a aumentar el nivel de CGCE de la cuantía actual de 3 millones de dólares, aproximadamente, por bienio.

Artículo 9.9 del Reglamento Financiero

259. Según el actual Artículo 9.9 del Reglamento Financiero¹³:

“Las consignaciones de fondos para los servicios administrativos y de apoyo a los programas permanecerán disponibles durante los 12 meses siguientes al término del bienio al que correspondan, en la medida en que hagan falta para cubrir obligaciones jurídicas pendientes del bienio. Al final de ese período de 12 meses, el saldo restante de

¹² Documento WFP/EB.A/2005/6-E/1.

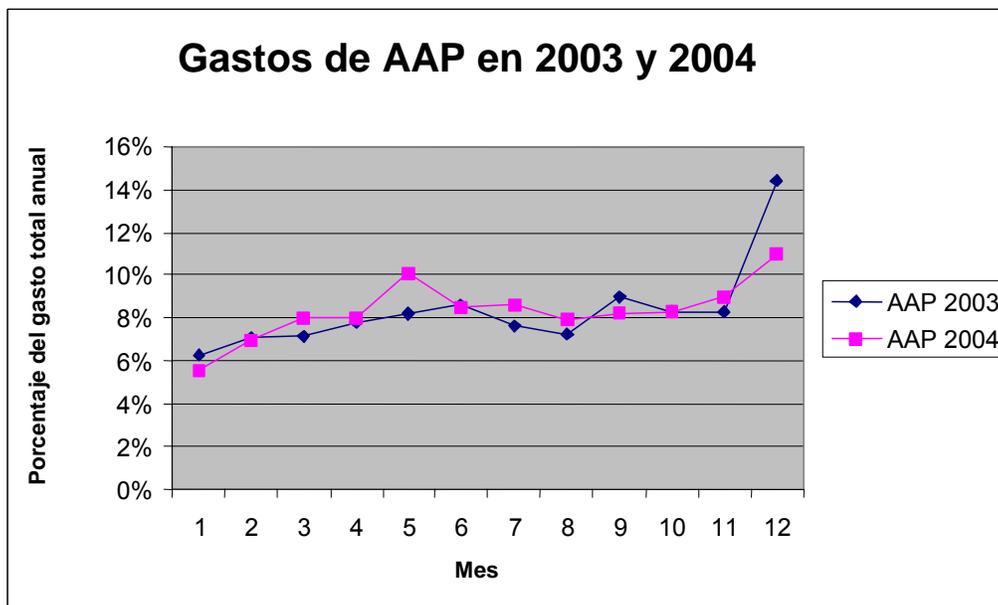
¹³ PMA. Reglamento Financiero. Sección IX: Plan de Gestión. Artículo 9.9.



cualquier consignación revertirá al Fondo General. Las obligaciones por liquidar quedarán entonces canceladas o, cuando sigan constituyendo un cargo válido, se transferirán como obligaciones cargándolas a las consignaciones de créditos corrientes”.

260. En el pasado, este artículo del Reglamento Financiero ha dado lugar a un aumento del nivel de gastos al final del bienio para mantener la ejecución de todas las actividades previstas antes de que venzan las consignaciones. En el siguiente gráfico se ilustra el drástico incremento del gasto AAP a finales del año, especialmente evidente al final del bienio, en diciembre de 2003.

FIGURA 8



261. La Secretaría considera que se puede lograr una mejor gestión presupuestaria si se permite que las dependencias arrastren los saldos no empleados hasta el siguiente ejercicio presupuestario, siempre que éstos se comprometan y liquiden en un plazo de 12 meses a partir de la fecha del traspaso. Este cambio permitiría a las dependencias ajustar el régimen de gasto al avance de su trabajo, en lugar de intentar gastar el presupuesto que tienen asignado dentro del plazo marcado por ciclo presupuestario. Por lo tanto, la Secretaría propone que el artículo 9.9 del Reglamento Financiero se enmiende del modo siguiente:

“Todas las consignaciones de fondos para los servicios administrativos y de apoyo a los programas permanecerán disponibles durante los 12 meses siguientes al término del ejercicio financiero al que correspondan. Al final de ese período de 12 meses, el saldo restante de cualquier consignación revertirá al Fondo General. Las obligaciones por liquidar quedarán entonces canceladas o, en caso de que sigan siendo válidas, se transferirán como obligaciones con cargo a las consignaciones de créditos corrientes”.

262. Gracias a esta revisión, la Secretaría podría asegurar una ejecución más uniforme de las actividades, al final del ejercicio bienal. Las actividades se ajustarían a las exigencias y las necesidades subyacentes, ya que los gastos no se tendrían que adaptar artificialmente al ciclo presupuestario. Extendiendo la disposición relativa al traspaso de los saldos, se podría evitar el aumento marcado de los gastos al final del ejercicio bienal y se podría establecer una relación menos inestable entre las dotaciones presupuestarias disponibles en diferentes ejercicios bienales. Esta medida facilitaría la asignación de recursos con arreglo a las prioridades y promovería un uso eficiente de los recursos presupuestarios para llevar a



cabo programas y servicios. Asimismo, contribuiría a transferir la atención desde los insumos y el control presupuestario hacia la medición de los productos y efectos y la rendición de cuentas sobre los resultados.

263. Este cambio de la política se somete a la aprobación de la Junta en la decisión aprobada por el Director Ejecutivo.

REFORMA DE LAS NACIONES UNIDAS

264. El PMA participa plenamente en las iniciativas relacionadas con la reforma de las Naciones Unidas y está a la vanguardia en distintas esferas. Es posible mejorar la ejecución y reducir la carga que grava sobre los países receptores mediante un trabajo más coordinado entre todos los organismos.

265. Entre las iniciativas más importantes en las que participa el PMA figuran las siguientes:

- Una cooperación interinstitucional sin precedentes en el África meridional. El Director Ejecutivo, en su calidad de Enviado Especial del Secretario General para la Necesidades Humanitarias en el África Meridional, dirige la aplicación de un nuevo modelo operativo único en su género para el sistema de las Naciones Unidas. Varios organismos de las Naciones Unidas han decidido ubicar en locales comunes sus oficinas en Johannesburgo (Sudáfrica), y las actividades interinstitucionales regionales están coordinadas y dirigidas por un equipo de directores regionales. Dicho equipo está integrado por los representantes regionales de todos los principales organismos operativos, quienes se reúnen periódicamente con el fin de ayudar a los equipos de las Naciones Unidas en los países afectados por crisis a sacar el mayor provecho posible del impacto y la eficacia de la asistencia de las Naciones Unidas.
- El nuevo enfoque conjunto adoptado con el UNICEF en América Latina para ampliar la cobertura regional, con el apoyo de varias entidades, en los países donde el PMA no está presente.
- La labor de simplificación y armonización realizada en colaboración con los organismos que integran el Comité Ejecutivo del GNUM a fin de racionalizar los reglamentos y procedimientos, reducir los costos de transacción a cargo de los países receptores, aumentar la eficacia y mejorar la rendición de cuentas. Estos organismos también adoptan medidas para armonizar y/o compartir servicios comunes, así como para aumentar el número de las Casas de las Naciones Unidas.
- La implantación del modelo de oficina conjunta en Cabo Verde. Este programa experimental de cooperación involucra a los organismos del Comité Ejecutivo del GNUM que trabajan juntos, bajo un único representante, en la ejecución de programas conjuntos.
- El PMA está plenamente comprometido con la red de tecnología de la información y las comunicaciones de las Naciones Unidas en explorar distintas maneras de colaborar para lograr una mayor eficacia y encontrar soluciones comunes. El PMA es miembro de tres grupos de trabajo: uno sobre contratación externa/deslocalización de servicios; otro sobre capacitación conjunta en tecnologías de la información; y el último sobre modalidades de desarrollo de servicios comunes.

266. Además de lo arriba indicado, el PMA desempeña una función directiva en la esfera logística gracias al UNJLC; en la esfera de la aviación, gracias al UNHAS; y en la esfera de las telecomunicaciones, a petición de la comunidad de las Naciones Unidas.



OBJETIVOS DE GESTIÓN EN MATERIA DE APOYO A LOS PROGRAMAS, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

267. La finalidad general que se quiere alcanzar con los recursos de apoyo para 2006-2007 es seguir prestando apoyo a los programas operacionales del PMA para lograr los Objetivos estratégicos y contribuir a la consecución de los ODM mediante intervenciones basadas en la ayuda alimentaria dirigidas a la población pobre que padece hambre. En el Plan Estratégico para 2006-2009 se señalaron siete “Objetivos de gestión”¹⁴ a largo plazo para guiar los servicios del PMA de apoyo a los programas, de gestión y de administración que presta el PMA para respaldar sus operaciones sobre el terreno.
268. En esta sección se presenta el marco general de resultados en relación con los Objetivos de gestión. Se incluye una matriz de resultados en la que se señalan los resultados esperados y los indicadores para cada uno de los siete Objetivos de gestión. Los 14 resultados esperados y 27 indicadores que figuran en la matriz reflejan las principales realizaciones de gestión cuya medición el PMA someterá a seguimiento y de las cuales informará a la Junta Ejecutiva en sus informes anuales de las realizaciones para 2006 y 2007.
269. La nueva matriz incluye muchos de los indicadores que se han empleado para informar sobre la aplicación de las Prioridades de gestión en el presente bienio, que se han incorporado a los siete Objetivos de gestión par el próximo bienio. Gracias a la experiencia adquirida en materia de medición de estos indicadores y rendición de cuentas sobre su evolución en 2004 y 2005, se procedió a revisar nueve indicadores —en los que se introdujeron principalmente pequeñas modificaciones de redacción—, suprimir otros nueve y añadir dos. El marco completo de medición de las realizaciones se detalla en el *WFP Indicator Compendium* (Compendio de indicadores del PMA), donde se indican la fuente de los datos, el método de recopilación e interpretación de los mismos, la frecuencia de medición y la dirección responsable de cada indicador.
270. En segundo lugar, en vez de incluir en el Plan de Gestión una extensa sección sobre los resultados por dependencias orgánicas, como se hizo en el Plan anterior, la Secretaría ha resumido en la presente sección los productos fundamentales que se deben lograr con respecto a cada Objetivo de gestión en 2006 y 2007, junto con los principales servicios responsables de conseguirlos. El resumen se ha sacado de una recopilación más pormenorizada de los resultados previstos por cada dirección, que servirá como documento de gestión interna en el que los recursos AAP se relacionan con los resultados y que constituirá la base para elaborar los planes de trabajo de cada dependencia para 2006 y 2007. El texto de este compendio por direcciones estará a disposición de los miembros de la Junta que lo soliciten durante el segundo período de sesiones ordinario de 2005 de la Junta Ejecutiva.

¹⁴ Véase el “Plan Estratégico (2006-2009)” (EB.A/2005/5-A), págs. 26-37.



MATRIZ DE RESULTADOS DE LOS OBJETIVOS DE GESTIÓN DEL PMA

La principal finalidad en materia de AAP en 2006-2007 es seguir apoyando los programas operacionales del PMA a fin de alcanzar los Objetivos estratégicos y los ODM mediante intervenciones basadas en la ayuda alimentaria dirigidas a la población pobre que padece hambre.

Objetivo de gestión 1 – Crear asociaciones sólidas para acabar con el hambre

Resultado previsto 1.1 — Intensificación de las asociaciones a escala mundial, regional y nacional con organismos de las Naciones Unidas, ONG y otros asociados.

Indicador 1.1.1 — Porcentaje de programas y proyectos formulados conjuntamente con organismos de las Naciones Unidas, organizaciones internacionales y cooperadores asociados.

Indicador 1.1.2 — Porcentaje de proyectos del PMA en los que el Programa colabora con asociados (organizaciones de las Naciones Unidas, organizaciones internacionales y ONG) en el suministro de insumos y servicios mutuamente complementarios.

Objetivo de gestión 2 – Ser el empleador elegido por un personal competente decidido a acabar con el hambre

Resultado previsto 2.1 — Satisfacción del personal con el PMA como empleador elegido. Sensación de ser apoyados y de que sus capacidades son objeto de reconocimiento, desarrollo y gestión.

Indicador 2.1.1 — Índice de satisfacción medio del personal.

Resultado previsto 2.2 — Composición del personal del PMA con una combinación adecuada de sexos, nacionalidades, competencias y motivaciones para responder a las diversas necesidades.

Indicador 2.2.1 — Porcentaje de competencias requeridas que se cubre mediante el sistema PACE.

Indicador 2.2.2 — Porcentaje de personal por sexo y procedencia geográfica.

Objetivo de gestión 3 – Lograr la excelencia en la ejecución de programas bien organizados y eficaces

Resultado previsto 3.1 — Aumento de la capacidad del PMA para identificar las crisis inminentes y las consiguientes necesidades.

Indicador 3.1.1 — Porcentaje de nuevas OEM y OPSR que cuentan con herramientas de preparación básica antes de la puesta en marcha del proyecto.

Indicador 3.1.2 — Porcentaje de análisis globales de la seguridad alimentaria y la vulnerabilidad disponibles para los países prioritarios.

Resultado previsto 3.2 — Respuesta en forma de ayuda alimentaria suficiente, puntual y gestionada eficazmente.

Indicador 3.2.1 — Costo de las pérdidas de productos después de la entrega como porcentaje de los costos de los productos manejados, por categoría de programa

Indicador 3.2.2 — Porcentaje de OEM y OPSR aprobadas durante el período en cuestión, a las que se asiste mediante una evaluación de las necesidades y documentación de VAM.



MATRIZ DE RESULTADOS DE LOS OBJETIVOS DE GESTIÓN DEL PMA

La principal finalidad en materia de AAP en 2006-2007 es seguir apoyando los programas operacionales del PMA a fin de alcanzar los Objetivos estratégicos y los ODM mediante intervenciones basadas en la ayuda alimentaria dirigidas a la población pobre que padece hambre.

Objetivo de gestión 3 – Lograr la excelencia en la ejecución de programas bien organizados y eficaces (cont.)

Resultado previsto 3.3 — Refuerzo de la planificación basada en resultados, supervisión y análisis de las realizaciones a escala institucional.

Indicador 3.3.1 — Porcentaje de nuevos documentos de proyectos del PMA sometidos a la aprobación del Comité de Examen de Programas (PRC) que siguen los principios de la RBM.

Indicador 3.3.2 — Porcentaje de oficinas en los países, despachos regionales y dependencias de la Sede que planifican el trabajo y examinan las realizaciones conforme a las directrices de RBM.

Objetivo de gestión 4 – Generar y compartir conocimientos sobre el hambre para contribuir a las iniciativas conjuntas encaminadas a poner fin al hambre

Resultado previsto 4.1 — Mejora de la concepción y ejecución de proyectos gracias a la formulación de políticas y la generación de conocimientos.

Indicador 4.1.1 — Porcentaje de proyectos del PMA formulados de acuerdo con las políticas y estrategias del PMA.

Indicador 4.1.2 — Porcentaje de recomendaciones de evaluación aplicadas (clasificadas por tipo de recomendación).

Objetivo de gestión 5 – Prestar servicios de infraestructura técnica y operacional en apoyo de la ejecución de operaciones eficaces

Resultado previsto 5.1 — Garantías de protección y seguridad del personal en las zonas donde se realizan operaciones del PMA.

Indicador 5.1.1 — Variación porcentual del total de personal detenido, herido o fallecido en las operaciones.

Indicador 5.1.2 — Porcentaje de personal evacuado o trasladado con éxito.

Resultado previsto 5.2 — Garantías de conectividad entre oficinas y acceso a la información dentro y fuera del PMA.

Indicador 5.2.1 — Fiabilidad de la infraestructura en materia de tecnología de la información y las telecomunicaciones.

Objetivo de gestión 6 – Ser transparente, rendir cuentas y gestionar los riesgos

Resultado previsto 6.1 — Garantías de mejora de la transparencia, la supervisión y la rendición de cuentas.

Indicador 6.1.1 — Porcentaje de recomendaciones de auditoría, inspección e investigación aplicadas.

Indicador 6.1.2 — Porcentaje de estados financieros mensuales elaborados en los plazos establecidos.

Resultado previsto 6.2 — Adopción y perfeccionamiento de prácticas idóneas de gestión del efectivo y las contribuciones financieras.

Indicador 6.2.1 — Porcentaje de efectivo mantenido en cuentas que devengan intereses.

Indicador 6.2.2 — Porcentaje de contribuciones por recibir.

Resultado previsto 6.3 — Aumento de la capacidad institucional de presentación de informes basados en los resultados.

Indicador 6.3.1 — Porcentaje de informes normalizados de los proyectos que han recibido una valoración satisfactoria en cuanto a la notificación de los efectos obtenidos.



MATRIZ DE RESULTADOS DE LOS OBJETIVOS DE GESTIÓN DEL PMA

La principal finalidad en materia de AAP en 2006-2007 es seguir apoyando los programas operacionales del PMA a fin de alcanzar los Objetivos estratégicos y los ODM mediante intervenciones basadas en la ayuda alimentaria dirigidas a la población pobre que padece hambre.

Objetivo de gestión 7 – Movilizar recursos para responder a las necesidades

Resultado previsto 7.1 — Mayor conocimiento del PMA y de su cometido entre los funcionarios de los gobiernos donantes, los medios de comunicación, personajes influyentes y la población en general.

Indicador 7.1.1 — Número de veces que se menciona al PMA en los medios de prensa escrita y en línea pertinentes en los países de mayor peso.

Indicador 7.1.2 — Número de parlamentarios, representantes en el congreso, funcionarios públicos y periodistas que visitaron proyectos del PMA en viajes organizados por éste.

Resultado previsto 7.2 — Aumento del volumen total de contribuciones; mayor porcentaje de satisfacción de las necesidades operacionales; y mayor proporción de donaciones flexibles para satisfacer las necesidades de recursos del PMA.

Indicador 7.2.1 — Contribuciones de donantes al PMA: i) total, según el valor de las contribuciones; ii) proporción de contribuciones multilaterales; iii) proporción de contribuciones en efectivo; iv) proporción de contribuciones no sujetas a restricciones; v) número de donantes; y vi) porcentaje de recursos aportados por los diez donantes principales.

Indicador 7.2.2 — Porcentaje de satisfacción de las necesidades evaluadas.

Indicador 7.2.3 — Diferencia entre los ingresos previstos y las contribuciones recibidas.



OBJETIVO DE GESTIÓN 1

Crear asociaciones sólidas para acabar con el hambre

271. Se reproduce a continuación un extracto del Plan Estratégico en el que se resume el enfoque del PMA respecto de las asociaciones en el marco del Objetivo de gestión 1. Seguidamente, se indican algunos de los productos principales que están planificando las direcciones para conseguir este objetivo en el curso del bienio.

Acabar con el hambre requerirá una acción combinada por parte de todos los asociados. La creación de asociaciones sólidas con entidades nacionales e internacionales —gobiernos nacionales, instituciones públicas, organismos de las Naciones Unidas, organizaciones internacionales, organizaciones de la sociedad civil o entidades del sector privado— sigue siendo la base del enfoque del PMA para luchar contra el hambre. Tal como se ha indicado, esto no supone simplemente buscar a asociados que ejecuten las actividades del PMA, sino también a asociados cuyos planes y programas puedan acrecentar su valor gracias a la ayuda alimentaria. Plan Estratégico para 2006-2009, párrafo 59.

Productos principales

272. Los principales productos previstos son los siguientes:

- i) Colaboración entre el PMA y los organismos de las Naciones Unidas, las ONG y los organismos gubernamentales de contraparte para diseñar y llevar a cabo las operaciones, así como para prestar servicios complementarios que respalden las iniciativas de ámbito mundial, regional y nacional encaminadas a luchar contra el hambre y la pobreza.
- ii) Realización conjunta con los asociados del PMA de misiones de evaluación de las necesidades de urgencia, análisis de la vulnerabilidad y preparativos para emergencias.
- iii) Recopilación de información operacional sobre la situación alimentaria de los refugiados para facilitar la coordinación con el ACNUR.
- iv) Promoción de asociaciones entre la Junta y otros organismos de las Naciones Unidas a través de la participación en reuniones conjuntas de las Juntas Ejecutivas, visitas sobre el terreno, invitaciones a los jefes de los distintos organismos a los períodos de sesiones de la Junta del PMA, e intercambio de información sobre los procesos del sistema de gobierno en el seno de las Naciones Unidas.
- v) Representación de los intereses de las personas pobres que padecen hambre en las principales reuniones de las Naciones Unidas e integración de tales intereses en los informes correspondientes gracias a la dirección y coordinación del PMA y a su participación en diferentes foros.
- vi) Apoyo en favor de la asociación para la iniciativa de lucha contra el hambre entre los niños.



Direcciones a las que incumbe la responsabilidad principal

273. Las direcciones a las que incumbe la responsabilidad principal son las siguientes:

- PDE;
- PDB;
- PDP;
- ODA;
- ODM; y
- ODO.



OBJETIVO DE GESTIÓN 2

Ser el empleador elegido por un personal competente decidido a acabar con el hambre

274. Se reproduce a continuación un extracto del Plan Estratégico en el que se resume la estrategia del PMA en materia de recursos humanos que comporta el Objetivo de gestión 2. Seguidamente, se indican algunos de los productos principales que están planificando las direcciones de gestión y administración para conseguir este objetivo en el curso del bienio.

La fuerza operacional del PMA reside en una amplia red de oficinas sobre el terreno en países donde el personal puede hallarse en situaciones difíciles y, en ocasiones, peligrosas para su vida. El PMA espera mucho de su personal, ya que su eficacia depende de un personal competente comprometido a prestar ayuda a los necesitados, incluso en condiciones estresantes. Debe apoyarse ese espíritu de prestación de servicios a los necesitados entre el personal del PMA y fomentarse mediante una estrategia de recursos humanos que atraiga a las personas más capaces y logre que éstas sigan trabajando para la Organización. Plan Estratégico para 2006-2009, párrafo 61.

Productos principales

275. Los principales productos previstos son los siguientes:

- i) Prestación de servicios adecuados en el momento oportuno y comunicación abierta y transparente con la dirección superior y el personal sobre las políticas y procedimientos en materia de recursos humanos y otros asuntos relativos al personal: se logra una mayor eficacia operacional.
- ii) Elaboración y ejecución de programas destinados a ayudar al personal a adquirir los conocimientos y aptitudes necesarios para motivarles a desempeñar mejor sus cometidos: la composición del personal refleja una combinación apropiada de competencias y motivación necesarias para responder a las diversas necesidades del PMA, así como a la mayor representación de mujeres y nacionales de países en desarrollo en el seno del PMA.
- iii) Realización en 2006 de una segunda encuesta mundial al personal: aumenta con respecto a la encuesta de 2004 la satisfacción del personal con el PMA como organización para la que desean trabajar.
- iv) Ensayo de un sistema común (con otros organismos de las Naciones Unidas) de bandas anchas/remuneración en función del desempeño: se recompensa el alto rendimiento del personal que debe trabajar bajo presión.
- v) Establecimiento, junto con la FAO y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), de un centro conjunto de perfeccionamiento del personal directivo: se fortalecen las competencias de gestión del personal directivo cualificado.
- vi) Preparación de planes de trabajo y planes relativos al personal en colaboración con los directores regionales y en los países: se establece y utiliza una lista de reserva para intervenciones en situaciones de emergencia y se llevan a cabo actividades de capacitación de respuesta ante emergencias.

Direcciones a las que incumbe la responsabilidad principal

276. Las direcciones a las que incumbe la responsabilidad principal son: la ADH y la ODO.



OBJETIVO DE GESTIÓN 3

Lograr la excelencia en la ejecución de programas bien organizados y eficaces

277. Se reproducen a continuación varios extractos del Plan Estratégico en los que se resumen los tres aspectos relativos a la ejecución de programas bien organizados y eficaces que comprende el Objetivo de gestión 3. Seguidamente, se indican algunos de los productos principales que están planificando las direcciones de apoyo a los programas para conseguir este objetivo en el curso del bienio.

***Excelencia de los programas:** La eficacia del PMA reside en la ejecución de programas capaces de reducir el hambre de las poblaciones vulnerables. Ello exige un proceso operativo eficaz que asegure la entrega puntual de alimentos suficientes a quienes los necesiten, así como programas basados en los resultados que puedan mejorarse gracias a las enseñanzas extraídas de la experiencia con el fin de respaldar las iniciativas nacionales encaminadas a reducir el hambre. Plan Estratégico para 2006-2009, párrafo 64.*

Productos principales

278. Los principales productos previstos son los siguientes:

- i) Apoyo a los procesos de planificación de proyectos para ayudar a las oficinas en los países a programar las contribuciones, controlar los saldos de los fondos, acceder a mecanismos de financiación como la Cuenta de Respuesta Inmediata (CRI) y el mecanismo relativo al capital de operaciones y prever la puntualidad de la financiación en relación con las necesidades de los beneficiarios.
- ii) Apoyo a las oficinas en los países y los despachos regionales para evaluar las necesidades nutricionales y para diseñar y ejecutar intervenciones con ayuda alimentaria eficaces con efectos nutricionales cuantificables.
- iii) Prestación a las oficinas en los países, los despachos regionales y las dependencias de la sede de apoyo técnico, normativo y de investigación para el análisis económico de las operaciones del PMA y para formular políticas comerciales y de desarrollo.
- iv) Compra de alimentos locales de gran calidad y eficaces en función del costo para apoyar las operaciones del PMA.
- v) Mayor insistencia en la gestión de la información y la presentación de informes en cuanto al análisis y el aprendizaje para facilitar las decisiones en materia de gestión.

***Capacidad de respuesta rápida:** En 2004-2005, la capacidad de respuesta rápida del PMA fue puesta a prueba por las múltiples crisis de grandes proporciones que se produjeron en Darfur, Haití y Asia. Esta capacidad se basa principalmente en la inversión en logística, las asociaciones para emergencias, la tecnología y los procedimientos que permiten al PMA movilizar alimentos, personal y otros recursos para responder a necesidades repentinas. Plan Estratégico para 2006-2009, párrafo 66.*

Productos principales

- vi) Garantías de una entrega oportuna de alimentos suficientes, por vía terrestre y marítima, a todas las categorías de operaciones del PMA.



- vii) Prestación de servicios seguros, eficientes y rentables de transporte aéreo para el PMA y otros organismos de ayuda humanitaria de las Naciones Unidas: se establece la función del PMA como organismo principal respecto de las actividades de logística de las Naciones Unidas en las emergencias humanitarias.
- viii) Preparación y aplicación de un sistema avanzado de gestión de la cadena de suministro.
- ix) Apoyo a las operaciones del PMA a fin de que se realicen evaluaciones de las necesidades y análisis de la vulnerabilidad eficaces y se esté preparado para afrontar las emergencias.
- x) Apoyo a las oficinas en los países y los despachos regionales para establecer sistemas de alerta temprana y realizar una planificación para imprevistos: el PMA mantiene un nivel general adecuado de preparación ante emergencias y de capacidad de gestión y apoyo durante las situaciones de crisis.

Gestión eficaz: *En el año 2000, el PMA comenzó a aplicar un método de gestión basado en los resultados con el fin de aumentar la eficacia y la transparencia de las operaciones empleando los recursos para conseguir cambiar en positivo la vida de los beneficiarios. El proceso de planificación basada en los resultados y de análisis de las realizaciones es fundamental para el contexto dinámico en el que se inscribe el PMA y para el proceso de evolución y de aumento de las capacidades necesario para responder a las necesidades de los beneficiarios. El análisis de los resultados y el consiguiente reajuste de los programas y procesos conlleva, para la Organización, la necesidad de aprender y evolucionar constantemente. El proceso de cambio, sin embargo, exige una buena gestión del establecimiento y la secuenciación de las prioridades de modo que el personal no se vea desbordado por nuevas estrategias, nuevos procesos y nuevas obligaciones de presentación de informes.* Plan Estratégico para 2006-2009, párrafo 68.

Productos principales

- xi) Apoyo —mediante instrumentos, directrices y capacitación— a las oficinas en los países, los despachos regionales y los asociados del PMA a fin de que apliquen la RBM en la planificación de los programas, el SyE, la medición y el análisis de los resultados y la presentación de informes.

Direcciones a las que incumbe la responsabilidad principal:

- ODO
- Despachos regionales
- ODA
- ODT
- ODM
- PDP
- OEDR



OBJETIVO DE GESTIÓN 4

Generar y compartir conocimientos sobre el hambre para contribuir a las iniciativas conjuntas encaminadas a poner fin al hambre

279. Se reproduce a continuación un extracto del Plan Estratégico en el que se resume el enfoque del PMA en relación con la tarea de generar y compartir conocimientos sobre el hambre. Seguidamente, se indican algunos de los productos principales que están planificando las direcciones de gestión y apoyo a los programas para conseguir este objetivo en el curso del bienio.

El hambre, como la pobreza, es resultado de una combinación de factores —tales como la nutrición insuficiente, la mala salud, la falta de estudios, los bajos ingresos y la inseguridad del entorno— y su erradicación requiere unos esfuerzos concertados por luchar contra estos factores. El hecho de que se efectuara una distinción neta entre el hambre y la pobreza en el objetivo de desarrollo del Milenio 1 fue un hito en el pensamiento internacional por el que se reconocía que el hambre debía atacarse directamente y no dejar que su erradicación fuese uno de los efectos secundarios del crecimiento económico. Se sabe que, de hecho, el hambre inhibe la erradicación de la pobreza por el nexo existente entre los riesgos, la vulnerabilidad y las estrategias de supervivencia negativas que adoptan los pobres, pero sigue habiendo grandes lagunas en los conocimientos sobre la mejor manera de erradicar el hambre. Para contribuir a las iniciativas mundiales destinadas a acabar con el hambre, el PMA debe realizar en asociación actividades de investigación y promoción para poder comprender mejor las necesidades de los beneficiarios y cuál es la combinación de intervenciones que tiene más probabilidades de sacar a éstos del hambre. Esto es particularmente cierto en algunas nuevas esferas tales como las situaciones de transición y los programas relacionados con el VIH. Plan Estratégico para 2006-2009, párrafo 71.

Productos principales

- i) Elaboración y perfeccionamiento de metodologías para generar conocimientos sobre el hambre en colaboración con instituciones académicas: se respalda la evaluación y el análisis y preparación; el PMA participa en iniciativas regionales y mundiales encaminadas a promover la creación e intercambio de conocimientos.
- ii) Capacitación del personal y los asociados del PMA en relación con los Compromisos ampliados del PMA relativos a la mujer: se integra el análisis de género en todas las prácticas del PMA relativas a la creación e intercambio de conocimientos.
- iii) Apoyo a la actividad de investigación relativa a las operaciones sobre el terreno y según las necesidades en el terreno en materia de alimentos, nutrición, enriquecimiento y suplemento de micronutrientes y VIH/SIDA: se publican los resultados.
- iv) Formulación y aplicación de técnicas de análisis para evaluar los cambios que provocan las conmociones externas en los medios de subsistencia.
- v) Difusión de conocimientos sobre APE en apoyo de la elaboración de políticas, la selección y la investigación.

Direcciones a las que incumbe la responsabilidad principal

- PDP
- ODA



OBJETIVO DE GESTIÓN 5

Prestar servicios de infraestructura técnica y operacional en apoyo de la ejecución de operaciones eficaces

280. Se reproduce a continuación un extracto del Plan Estratégico en el que se resumen los retos a los que se enfrenta el PMA y a los que intenta dar respuesta el Objetivo de gestión 5. Seguidamente, se indican algunos de los productos principales que están planificando las direcciones de apoyo a los programas, gestión y administración para conseguir este objetivo en el curso del bienio.

En su calidad de organismo operacional, el PMA goza de una amplia presencia sobre el terreno; por ello las funciones de apoyo orgánico en forma de sistemas informáticos, comunicaciones, seguridad y administración deben funcionar por igual en todas las situaciones operacionales. Al pertenecer al sistema de las Naciones Unidas y ser uno de los principales organismos de ayuda humanitaria presente en las zonas afectadas por conflictos, es de la máxima importancia que el PMA vigile las condiciones de seguridad y vele por la seguridad del personal en las operaciones sobre el terreno. El PMA participa además en el grupo de trabajo sobre servicios y locales comunes del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDG) para ayudar a las oficinas en los países a proseguir la armonización dentro de las Naciones Unidas. Plan Estratégico para 2006-2009, párrafo 73.

Productos principales

- i) Establecimiento de una infraestructura mundial en materia de telecomunicaciones y tecnología de la información en apoyo de un sistema informático eficaz, con una gran disponibilidad de servicios y una buena conectividad, y con sistemas sólidos y procedimientos bien definidos.
- ii) Mantenimiento de la primacía interinstitucional del PMA en los ámbitos de la seguridad, la adquisición de bienes y servicios, la gestión de instalaciones, los servicios y locales comunes y los viajes: se garantiza la protección y seguridad del personal del PMA sobre el terreno y de la Sede.
- iii) Apoyo a las operaciones y el proceso de planificación y presentación de informes del PMA mediante el análisis, diseño y ejecución de aplicaciones y sistemas institucionales de información en consonancia con las nuevas necesidades operativas: se apoya la mejora prevista del SAP.
- iv) Prestación de servicios de generación de información y conocimientos, mediante informes normalizados e informes especiales, a partir de datos institucionales unificados y de metodologías normalizadas de estadísticas y presentación de informes.

Direcciones a las que incumbe la responsabilidad principal

- ADI
- ADM



OBJETIVO DE GESTIÓN 6

Ser transparente, rendir cuentas y gestionar los riesgos

281. Se reproducen a continuación varios extractos del Plan Estratégico en los que se resume el Objetivo de gestión 6. Seguidamente, se indican algunos de los productos principales que están planificando las direcciones de gestión y administración para conseguir este objetivo en el curso del bienio.

Presupuestación y gestión financiera: La gran capacidad de presupuestación y de gestión financiera permite al personal directivo hacer un uso más efectivo de los recursos de una manera transparente y responsable. La planificación del presupuesto, su seguimiento y los ajustes introducidos aseguran a los directivos los recursos financieros necesarios para responder a las necesidades de la Organización de conformidad con los Objetivos estratégicos y los Objetivos de gestión. La gestión financiera permite facilitar al personal directivo información financiera exacta y puntual, lo que incrementa su competencia financiera y asegura que cuenten con los conocimientos financieros especializados que necesiten. Plan Estratégico para 2006-2009, párrafo 75.

Productos principales

- i) Fortalecimiento de la gestión financiera y presupuestaria de las operaciones mediante políticas, capacitación orientativa y conocimientos especializados.
- ii) Rápida realización y asiento de las transacciones financieras: se lleva un registro contable preciso y actualizado.
- iii) Preparación de informes, análisis e información financieros para la dirección, los donantes y la Junta con gran nivel de precisión y calidad.
- iv) Provisión puntual de recursos en efectivo para las operaciones: se logra una excelente gestión de efectivo y seguimiento y ejecución de las inversiones.
- v) Disponibilidad de datos y análisis contables y presupuestarios en materia de gestión para el personal ejecutivo y las dependencias orgánicas financiadas con cargo al presupuesto AAP de manera que puedan adoptar decisiones bien fundamentadas en relación con la aplicación del Plan de Gestión

Supervisión: La función de supervisión es un componente esencial del sistema de gobierno y de la rendición de cuentas en lo que respecta a asegurar lo siguiente: i) que los recursos se utilicen eficazmente; ii) que se establezcan controles y se respeten las normas, los reglamentos y las autorizaciones de los donantes; y iii) que el personal directivo responda ágilmente y con determinación a las discrepancias que se hayan podido observar. Plan Estratégico para 2006-2009, párrafo 77.

Productos principales:

- vi) Investigación de los incumplimientos de las normas o reglamentos, las conductas ilícitas, el robo, el fraude, la mala gestión, las situaciones de acoso, el abuso de autoridad, la explotación sexual de los beneficiarios y otras formas de mal comportamiento, se depuran las responsabilidades de los culpables y se recuperan las pérdidas que haya sufrido el PMA como consecuencia de las irregularidades.



- vii) Mejora del cumplimiento de las normas y reglamentos del PMA mediante el establecimiento de medidas correctivas de aplicación inmediata, la formulación de recomendaciones a medio y largo plazo y la difusión de prácticas óptimas para aumentar la eficacia.
- viii) Fomento de un clima de transparencia y responsabilización en todos los niveles de la organización gracias a servicios de asesoramiento en materia de supervisión destinados al personal directivo y a la concienciación del personal del PMA.

Gestión de riesgos: El PMA reconoce que la gestión de riesgos es otro elemento básico del marco necesario para un buen sistema de gobierno institucional y forma parte integrante de las buenas prácticas de gestión. Se ha avanzado considerablemente en la introducción de la gestión de riesgos en el PMA; en noviembre de 2005 se presentará a la Junta un documento de políticas y estrategias. Durante el período que abarca el Plan estratégico, el PMA incorporará la gestión del riesgo institucional y la integrará en los procesos de toma de decisiones. Plan Estratégico para 2006-2009, párrafo 79.

Productos principales

- ix) Garantías razonables para el personal directivo superior en cuanto a la idoneidad de los procesos de gestión de riesgos del PMA y a la realización de las operaciones y las actividades administrativas y de apoyo conforme a lo previsto.
- x) Reducción de los riesgos jurídicos para el PMA, y protección máxima de los intereses legales del PMA en las cuestiones relacionadas con el empleo, los acuerdos de asociación y acuerdos con terceros, y las operaciones de transporte y logística.
- xi) Utilización y gestión eficaces del fondo de autoseguro: determinadas pólizas se suscriben con empresas comerciales.

Informes de rendición de cuentas: Los informes de rendición de cuentas del PMA se componen de una serie de informes financieros, informes de supervisión e informes sobre los programas. Todos ellos contribuyen a la transparencia del PMA como organismo público y aseguran que éste siga rindiendo cuentas a la Junta, al público y a los beneficiarios. Plan Estratégico para 2006-2009, párrafo 80.

Productos principales

- xii) Establecimiento de un marco de presentación de informes basados en los resultados a nivel de la organización: se preparan y someten a los donantes y la Junta informes institucionales básicos sobre las realizaciones y la rendición de cuentas.

Direcciones a las que incumbe la responsabilidad principal

- OED
- OSD
- ADF
- LEG
- OEDR
- PDB



OBJETIVO DE GESTIÓN 7

Movilizar recursos para responder a las necesidades

282. Se reproduce a continuación un extracto del Plan Estratégico que refleja la estrategia de movilización de recursos y comunicaciones que se pone de relieve en el Objetivo de gestión 7. Seguidamente, se indican algunos de los principales productos que están planificando lograr las direcciones responsables del apoyo a los programas para conseguir este objetivo en el curso del bienio.

EL PMA se propone movilizar los recursos necesarios para responder plenamente a las necesidades evaluadas de todos los programas y operaciones aprobados. Para ello, necesita ampliar su base de apoyo, atraer a nuevos donantes y animar a los donantes ocasionales a que se conviertan en habituales. Es necesario que intervengan más donantes para satisfacer las necesidades evaluadas, y que la carga se reparta más equitativamente. Gracias en especial a las contribuciones multilaterales, que por ello deberían promoverse, el PMA puede contar con la flexibilidad requerida para atender las distintas necesidades. Hay que lograr la plena participación del sector privado, ya sean empresas, fundaciones o individuos. Plan Estratégico para 2006-2009, párrafo 82.

Productos principales

- i) Se mantiene el nivel de financiación de los donantes habituales y aumenta la parte correspondiente a la financiación multilateral no vinculada.
- ii) Se establecen procedimientos de previsión que aportan información fiable a los procesos del PMA.
- iii) Existen procedimientos que facilitan la recuperación total de los costos respecto de las contribuciones ordinarias de los donantes a los que cabe aplicar ese mecanismo.
- iv) Aumentan el volumen y el porcentaje de las contribuciones procedentes de la ampliación de la base de donantes y de los actuales donantes institucionales, así como las que se consiguen a través de Internet y de otras fuentes privadas.
- v) Se elaboran políticas y directrices institucionales y se establece un sistema de supervisión de manera que las oficinas en los países puedan aumentar el nivel de recursos obtenidos localmente, tanto públicos como privados.
- vi) La voz del PMA se escucha con gran atención en los medios de comunicación cuando se trata de alertar a la comunidad mundial sobre las necesidades humanitarias inmediatas y de conseguir los recursos necesarios con que atenderlas.
- vii) El PMA se convierte, a medio y largo plazo, en la organización de referencia en las esferas de la lucha contra el hambre y la ayuda alimentaria, con el objetivo primordial de asegurar el apoyo del público y de los donantes.

Direcciones a las que incumbe la responsabilidad principal

- FD



ANEXO I: SEGUIMIENTO DE LAS OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES DE LA COMISIÓN CONSULTIVA EN ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y DE PRESUPUESTO (CCAAP) Y DEL COMITÉ DE FINANZAS DE LA FAO	
La presentación del Plan de Gestión... podría perfeccionarse aún más con una mayor simplificación, con la que se evitaran las repeticiones y se facilitara la lectura del documento.	Como se indica en el párrafo 3 de la Sección I (Sinopsis), el PMA sigue procurando simplificar la presentación del Plan de Gestión.
El seguimiento de las recomendaciones formuladas por la Comisión... podría quedar comprendido en las distintas cuestiones pertinentes; en el anexo del documento debería figurar una lista recapitulativa mediante la que se remitiera al lector a los puntos examinados en el cuerpo principal del texto.	El presente anexo (Anexo I) se ha reducido de 13 a 2 páginas, y, atendiendo a la recomendación, la información detallada se ha incluido en el cuerpo principal del documento.
Aunque la Comisión entiende plenamente la necesidad de seguridad en las oficinas sobre el terreno, hace hincapié en que hace falta garantizar que, en la medida de lo posible, las medidas adoptadas estén coordinadas con las de otros asociados de las Naciones Unidas presentes en la región de que se trate.	En los párrafos 235 a 248 (en la Sección III: Apoyo) se mencionan los planes en materia de seguridad, incluida la labor realizada con otros asociados de las Naciones Unidas.
Mecanismo de anticipo de los costos de apoyo directo — La Comisión subraya que ha de procederse con cautela para garantizar el reembolso de las sumas anticipadas.	Como se indica en la Sección III (párrafos 127 a 133) se han recuperado todos los anticipos realizados en aplicación del mecanismo de anticipo de los CAD.
Presupuesto AAP adicional: la Comisión opina que algunas de las partidas indicadas, como el establecimiento de una dependencia de gestión basada en los resultados y el examen de la descentralización, deberían haberse previsto en el marco del presupuesto AAP original. Cree que los aumentos del presupuesto AAP en el curso de un período presupuestario deberían estar directamente relacionados con un aumento en las entregas.	En el presente presupuesto se propone ampliar dos de los fondos existentes, a saber, de fomento de la capacidad, de RBM y de fortalecimiento de la gestión financiera. No se han creado nuevos fondos. Además, los fondos se presentan en el marco del AAP a fin de contribuir a la transparencia y a una mayor posibilidad de comparación.
Presupuesto AAP — otros costos de apoyo: La Comisión señala que la mayoría de estos costos se asignarían normalmente al presupuesto AAP, con lo cual los gastos AAP ascenderían en total a 422 millones de dólares, y no a 305 millones de dólares (véase el bienio 2004-2005).	En el presente presupuesto se propone ampliar dos de los fondos existentes, a saber, de fomento de la capacidad, de RBM y de fortalecimiento de la gestión financiera. Sin embargo, no se han creado nuevos fondos. Además, los costos indirectos se presentan conjuntamente en el Cuadro 6 para contribuir a la transparencia.
Tasa de CAI del 7% ... la Comisión advierte de que más adelante podrán surgir problemas y de que puede que en el futuro haya que volver a plantearse la idoneidad de la tasa de CAI fijada en el 7%.	El Director Ejecutivo ha propuesto prorrogar la tasa actual de CAI por un período de dos años (véase el proyecto de decisión) dado que ha demostrado ser suficiente para financiar los costos AAP durante el bienio 2004-2005 (véase la previsión relativa a la cuenta de igualación del presupuesto AAP en el Cuadro 14).
La Comisión cree que debe procederse con cautela para evitar que haya una superposición de las actividades del Departamento de Movilización de Fondos y de Comunicaciones y las del Departamento de Políticas y Asuntos Exteriores, así como de las dos direcciones encargadas de cuestiones como la supervisión, la inspección, la evaluación, la medición de los resultados y la presentación de informes.	Las principales funciones de cada una de estas unidades se describen en los párrafos 200 a 209 de la Sección III. Se ha procurado evitar la repetición de actividades.



<p>El puesto de categoría correspondiente a Subsecretario General (SsG)/ reclasificaciones ... La Comisión recomienda que en el próximo presupuesto figure información completa sobre el ejercicio de esta facultad delegada. ... en lugar de proceder con rodeos, lo cual no promueve la transparencia</p>	<p>El puesto de SsG de Administración se aprobó en el Plan de Gestión para 2004-2005 y se cubrió en septiembre de 2004. Con ello, son ahora cuatro en total los puestos de SsG, uno para cada uno de los principales departamentos, a saber, Operaciones, Movilización de Fondos y Comunicaciones, Políticas y Asuntos Exteriores y Administración. No se prevé que esta situación sufra cambio alguno durante el período que abarca el Plan de Gestión.</p>
<p>Costos de personal/WINGS...El Auditor Externo...se indica que, a falta de un análisis de las distintas transacciones, actualmente no se dispone de información completa sobre los costos de personal que entrañan los proyectos y programas. En el sistema WINGS sólo se dispone de información relativa al personal financiado con cargo al presupuesto AAP. El Auditor Externo recomienda que el PMA considere las ventajas que presentaría identificar y publicar los costos de personal de forma completa y sistemática, y que determine si la configuración actual del sistema WINGS permite cubrir plenamente las necesidades de información, tanto actuales como futuras.</p>	<p>En WINGS se encuentra información sobre todos los costos relacionados con el personal, incluido el personal asignado a programas y proyectos. No obstante, ha habido dificultades en el pasado para obtener esa información de manera completa y sistemática. Se han adoptado varias medidas destinadas a mejorar esta situación, que incluyeron mejoras para acceder a la información sobre los compromisos del personal, una mayor capacitación en materia de presentación de informes en el marco del WINGS y la elaboración de informes conexos a partir del almacén de datos.</p>
<p>Los documentos [sobre el Plan de Gestión y el Plan Estratégico] deben estar más armonizados.</p>	<p>Como se indica a lo largo del documento, los Objetivos estratégicos, los Objetivos en materia de gestión, las deficiencias y los riesgos a los que se hace referencia en el Plan Estratégico para 2006-2009 constituyen el fundamento del actual Plan de Gestión.</p>
<p>El Plan de Gestión para 2004-2005 se basaba en una situación financiera desusadamente sólida.</p>	<p>La situación financiera actual también es sólida. Véase, en particular, el saldo previsto de la cuenta de igualación del presupuesto AAP en el Cuadro 14 y la hoja de balance prevista en el Anexo II (Cuadro A.2).</p>
<p>El enfoque de presupuestación de base cero ha resultado útil en muchos aspectos y su aplicación por primera vez en el PMA ha proporcionado enseñanzas valiosas y pertinentes.</p>	<p>La presupuestación de base cero permitió al PMA reajustar su estructura de apoyo al nivel necesario con carácter excepcional. Sin embargo, y dentro del sistema habitual, dada la naturaleza de las modalidades de financiación del PMA en el presente bienio se ha optado por una presupuestación incremental.</p>
<p>El análisis de sensibilidad es importante y merece un estudio y reflexión cuidadosos.</p>	<p>En la Sección I se presentan los supuestos de financiación para el presupuesto AAP y varias opciones a fin de que tal presupuesto cuente con una financiación total.</p>



ANEXO II — CUADRO A.1: INGRESOS Y GASTOS PREVISTOS Y CAMBIOS EN LOS SALDOS DE LOS FONDOS EN EL BIENIO 2004-2005
(millones de dólares EE.UU.)

	Fondo General	Desarrollo	OEM	OPSR	Operaciones especiales	Operaciones bilaterales y de otra índole	TOTAL
Saldo de apertura, 2004-2005	111	246	805	559	33	82	1 835
Suma: contribuciones e ingresos estimados							
Contribuciones de productos	0	336	1 013	852	0	575	2 776
Otras contribuciones	113	225	1 337	843	196	450	3 164
Total parcial	113	561	2 350	1 695	196	1 025	5 940
Intereses y otros ingresos	48						48
Transferencia al Fondo General de contribuciones para costos de apoyo indirecto	364	(36)	(154)	(111)	(13)	(50)	0
TOTAL	525	525	2196	1 584	183	975	5 988
Resta: gastos estimados							
Costos operacionales en productos	0	336	1013	852	0	575	2 776
Otros costos operacionales:							
Transporte externo	0	69	259	191	0	64	583
TTAM	0	62	640	334	0	69	1 105
OCOD	28	10	74	29	160	168	469
CAD	85	48	210	178	23	99	643
CAI	297	0	0	0	0	0	297
Otros	115	0	0	0	0	0	115
TOTAL	525	525	2196	1 584	183	975	5 988
Otros reajustes							
Reembolso de los saldos no utilizados	0	(4)	(13)	(6)	(1)	(14)	(37)
Saldo de cierre, 2004-2005	111	242	792	553	32	68	1 798



ANEXO II — CUADRO A.2: HOJA DE BALANCE PREVISTA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2005 (millones de dólares EE.UU.)	
ACTIVOS	
Efectivo e inversiones a corto plazo	1 220,5
Fondos mantenidos en fideicomiso por las oficinas en los países	32,5
Cuentas por cobrar	317,6
Inversiones a largo plazo	59,3
Contribuciones por recibir	1 506,7
TOTAL DE LOS ACTIVOS	3 136,6
PASIVOS	
Pasivo corriente	
Cuentas pagaderas	266,1
Obligaciones pendientes	698,2
Préstamo del Fondo Rotatorio Central para Emergencias	5,0
Fondos mantenidos en fideicomiso por las oficinas en los países	32,0
Total del pasivo corriente	1 001,3
Pasivos a largo plazo	
Préstamo a largo plazo	106,0
Total de los pasivos a largo plazo	106,0
TOTAL DE LOS PASIVOS	1 107,3
RESERVAS Y SALDOS DE LOS FONDOS	
Reserva Operacional	57,0
Cuenta de Respuesta Inmediata	36,7
Mecanismo de anticipo de los CAD	60,0
Otras cuentas de reserva	78,1
Saldos de los fondos	1 797,5
TOTAL DE LAS RESERVAS Y LOS SALDOS DE LOS FONDOS	2 029,3
TOTAL DE LOS PASIVOS, LAS RESERVAS Y LOS SALDOS DE LOS FONDOS	3 136,6



**ANEXO II — CUADRO A.3: INGRESOS Y GASTOS PREVISTOS Y CAMBIOS EN LOS SALDOS DE LOS FONDOS
EN EL BIENIO 2006–2007 (millones de dólares EE.UU.)**

	Fondo General	Desarrollo	OEM	OPSR	Operaciones especiales	Operaciones bilaterales y de otra índole	TOTAL
Saldo de apertura, 2006–2007	111	242	792	553	32	68	1 798
Suma: contribuciones e ingresos estimados							
Contribuciones de productos	-	415	648	1 494	-	40	2 597
Otras contribuciones	-	345	1 077	1 759	382	26	3 589
Total parcial	0	760	1 725	3 253	382	66	6 186
Intereses y otros ingresos	115	-	-	-	-	52	167
Transferencia al Fondo General de contribuciones para CAI	393	(48)	(111)	(207)	(24)	(3)	-
TOTAL	508	712	1 614	3 046	358	115	6 353
Resta: gastos estimados							
Costos operacionales en productos	-	415	648	1 494	-	40	2 597
Transporte marítimo	-	96	209	393	-	5	703
TTAM	-	109	539	723	-	6	1 377
OCOD	-	30	20	91	312	4	457
CAD	-	62	198	345	46	8	659
CAI	368	-	-	-	-	-	368
Gastos de capital y fondos de fomento de la capacidad	25	-	-	-	-	-	25
Otros	115	-	-	-	-	52	167
TOTAL	508	712	1 614	3 046	358	115	6 353
Saldo de cierre, 2006-2007	111	242	792	553	32	68	1 798
<i>Volumen (en miles de toneladas)</i>		1 490	2 473	5 304		254	9 521



CUADRO B: CUADRO DE EFECTIVOS FINANCIADOS CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP Y A LOS CAD, POR SECTOR DE CONSIGNACIÓN, PARA LOS BIENIOS 2004-2005 y 2006-2007

Dirección	Categoría de personal profesional internacional y categorías superiores										Otros			
	ED	AED	D2	D1	P5	P4	P3	P2	P1	Total	Prof. nac.	SG y otras categorías	Total general	
A. APOYO A LOS PROGRAMAS: DESPACHOS REGIONALES Y OFICINAS EN LOS PAÍSES														
<u>Despachos regionales</u>														
Asia (ODB)														
2004-2005	AAP	-	-	1,0	1,0	5,0	7,0	2,0	1,0	-	17,0	2,0	20,0	39,0
	CAD	-	-	-	-	-	2,0	-	1,0	-	3,0	-	11,5	14,5
2006-2007	AAP	-	-	1,0	1,0	5,0	8,0	3,5	1,0	-	19,5	4,0	18,0	41,5
	CAD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
El Mediterráneo, Oriente Medio y Asia Central (ODC)														
2004-2005	AAP	-	-	1,0	1,0	7,0	6,0	5,0	1,0	-	21,0	5,0	26,5	52,5
	CAD	-	-	-	-	-	-	-	1,0	-	1,0	-	1,0	2,0
2006-2007	AAP	-	-	1,0	1,0	5,5	7,0	3,0	1,0	-	18,5	4,0	31,0	53,5
	CAD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
América Latina y el Caribe (ODPC)														
2004-2005	AAP	-	-	1,0	1,0	4,0	3,0	5,0	-	-	14,0	2,0	21,0	37,0
	CAD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2006-2007	AAP	-	-	1,0	1,0	3,0	5,0	3,5	-	-	13,5	3,0	24,0	40,5
	CAD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
África oriental y central (ODK)														
2004-2005	AAP	-	-	1,0	1,0	3,0	9,0	4,0	1,0	-	19,0	9,0	21,0	49,0
	CAD	-	-	-	-	-	1,0	2,5	1,0	-	4,5	2,0	25,0	31,5
2006-2007	AAP	-	-	1,0	1,0	4,0	10,0	4,0	1,0	-	21,0	11,0	31,0	63,0
	CAD	-	-	-	-	-	1,5	3,0	1,0	-	5,5	3,0	25,0	33,5
África occidental (ODD) - incluida la ODDY														
2004-2005	AAP	-	-	1,0	2,0	5,0	8,0	5,0	2,0	1,0	24,0	15,0	28,0	67,0
	CAD	-	-	-	-	-	1,0	1,0	0,5	-	2,5	-	2,1	4,6
2006-2007	AAP	-	-	1,0	2,0	4,0	9,8	6,3	0,2	0,5	23,7	18,0	31,0	72,7
	CAD	-	-	-	-	-	1,0	1,0	-	-	2,0	-	-	2,0
África meridional (ODJ)														
2004-2005	AAP	-	-	1,0	1,0	3,0	6,0	6,0	1,0	-	18,0	8,0	25,5	51,5
	CAD	-	-	-	-	-	1,0	1,0	-	-	2,0	-	19,0	21,0
2006-2007	AAP	-	-	1,0	1,0	3,0	5,4	4,0	1,5	-	15,9	7,0	21,5	44,4
	CAD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<u>Total parcial de los despachos regionales</u>														
2004-2005	AAP	-	-	6,0	7,0	27,0	39,0	27,0	6,0	1,0	113,0	41,0	142,0	296,0
	CAD	-	-	-	-	-	5,0	4,5	3,5	-	13,0	2,0	58,6	73,6
2006-2007	AAP	-	-	6,0	7,0	24,5	45,1	24,3	4,7	0,5	112,0	47,0	156,5	315,5
	CAD	-	-	-	-	-	2,5	4,0	1,0	-	7,5	3,0	25,0	35,5
<u>Oficinas en los países</u>														
2004-2005	AAP	-	-	5,0	27,0	43,0	2,0	15,0	-	-	92,0	185,0	234,0	511,0
	CAD	-	-	-	4	39,0	94,0	200,0	103,0	2,0	442,0	217,0	4840,0	5 499,0
2006-2007	AAP	-	-	9,0	42,0	24,3	-	35,0	-	-	110,3	122,0	281,5	513,8
	CAD	-	-	0,0	3,0	50,5	121,0	292,5	121,0	2,0	590,0	315,0	4402,0	5 307,0
TOTAL DE APOYO A LOS PROGRAMAS: DESPACHOS REGIONALES Y OFICINAS EN LOS PAÍSES														
2004-2005	AAP	-	-	11,0	34,0	70,0	41,0	42,0	6,0	1,0	205,0	226,0	376,0	807,0
	CAD	-	-	-	4,0	39,0	99,0	204,5	106,5	2,0	455,0	219,0	4 898,6	5 572,6
	TOTAL DE 2004-2005	-	-	11,0	38,0	109,0	140,0	246,5	112,5	3,0	660,0	445,0	5 274,6	6 379,6
2006-2007	AAP	-	-	15,0	49,0	48,8	45,1	59,3	4,7	0,5	222,3	169,0	438,0	829,3
	CAD	-	-	-	3,0	50,5	123,5	296,5	122,0	2,0	597,5	318,0	4 427,0	5 342,5
	TOTAL PARA 2006-2007	-	-	15,0	52,0	99,3	168,6	355,8	126,7	2,5	819,8	487,0	4 865,0	6 171,8



CUADRO B: CUADRO DE EFECTIVOS FINANCIADOS CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP Y A LOS CAD, POR SECTOR DE CONSIGNACIÓN, PARA LOS BIENIOS 2004-2005 y 2006-2007

Dirección	Categoría de personal profesional internacional y categorías superiores										Otros		Total general	
	ED	AED	D2	D1	P5	P4	P3	P2	P1	Total	Prof. nac.	SG y otras categorías		
B. APOYO A LOS PROGRAMAS: SEDE (DEPARTAMENTO DE OPERACIONES)														
Oficina del Subdirector Ejecutivo: Departamento de Operaciones (ODO)														
2004-2005	AAP	-	1,0	1,0	1,0	2,0	1,0	1,0	1,0	-	8,0	-	11,0	19,0
2006-2007	AAP	-	1,0	1,0	-	2,0	2,0	-	-	-	6,0	-	10,0	16,0
Dirección de Gestión de Programas (ODM)														
2004-2005	AAP	-	-	1,0	1,0	2,0	3,0	6,0	3,0	-	16,0	-	19,0	35,0
2006-2007	AAP	-	-	1,0	1,0	1,5	4,0	4,3	1,5	-	13,3	-	14,0	27,3
Servicio de Análisis, Evaluación y Preparación (ODA)														
2004-2005	AAP	-	-	-	-	4,0	7,0	2,0	-	-	13,0	-	5,0	18,0
2006-2007	AAP	-	-	-	2,0	4,0	6,0	2,0	-	-	14,0	-	5,0	19,0
Dirección de Transporte y Compras (ODT)														
2004-2005	AAP	-	-	1,0	4,0	5,0	14,0	11,0	-	-	35,0	-	40,0	75,0
2006-2007	AAP	-	-	1,0	5,0	6,0	21,0	15,0	3,0	-	51,0	-	37,0	88,0
TOTAL DE APOYO A LOS PROGRAMAS: SEDE (DEPARTAMENTO DE OPERACIONES)														
2004-2005	AAP	-	1,0	3,0	6,0	13,0	25,0	20,0	4,0	-	72,0	-	75,0	147,0
2006-2007	AAP	-	1,0	3,0	8,0	13,5	33,0	21,3	4,5	-	84,3	-	66,0	150,3
C. GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN														
Gestión														
Oficina del Director Ejecutivo (OED)														
2004-2005	AAP	1,0	-	1,0	2,0	1,0	1,0	2,0	2,0	-	10,0	-	9,0	19,0
2006-2007	AAP	1,0	-	3,0	1,5	3,3	1,0	3,0	-	-	12,8	-	11,0	23,8
Oficina de Presupuesto (OEDB)														
2004-2005	AAP	-	-	-	1,0	1,0	1,0	2,0	2,0	-	7,0	-	10,0	17,0
2006-2007	AAP	-	-	-	1,0	1,0	1,0	1,0	2,0	-	6,0	-	9,0	15,0
Dirección de Servicios Jurídicos (LEG)														
2004-2005	AAP	-	-	1,0	1,0	2,0	5,0	1,0	-	-	10,0	-	8,0	18,0
2006-2007	AAP	-	-	1,0	1,0	2,0	5,0	1,0	-	-	10,0	-	14,0	24,0
Inspector General y Dirección de Servicios de Supervisión (OSD)														
2004-2005	AAP	-	-	1,0	1,0	4,0	8,0	2,0	-	-	16,0	-	8,0	24,0
2006-2007	AAP	-	-	1,0	1,0	4,0	7,0	3,0	-	-	16,0	-	8,0	24,0
Departamento de Movilización de Fondos y de Comunicaciones (FD)														
2004-2005	AAP	-	1,0	5,0	7,0	22,0	17,0	14,0	4,0	1,0	71,0	-	49,0	120,0
2006-2007	AAP	-	1,0	6,0	7,0	20,0	17,0	13,0	4,0	1,0	69,0	-	45,0	114,0
Departamento de Políticas y Asuntos Exteriores (PD)														
2004-2005	AAP	-	1,0	4,0	8,0	15,0	12,0	17,0	4,0	-	61,0	-	44,0	105,0
2006-2007	AAP	-	1,0	2,1	10,0	13,0	17,0	15,0	6,3	1,0	65,3	-	41,0	106,3
Dirección de Gestión Basada en los Resultados (OEDR)														
2004-2005	AAP	-	-	-	1,0	2,0	4,0	-	-	-	7,0	-	4,0	11,0
2006-2007	AAP	-	-	-	1,0	2,0	4,0	-	-	-	7,0	-	4,0	11,0
Total parcial de gestión														
2004-2005	AAP	1,0	2,0	12,0	21,0	47,0	48,0	38,0	12,0	1,0	182,0	-	132,0	314,0
2006-2007	AAP	1,0	2,0	13,1	22,5	45,3	52,0	36,0	12,3	2,0	186,1	-	132,0	318,1



CUADRO B: CUADRO DE EFECTIVOS FINANCIADOS CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP Y A LOS CAD, POR SECTOR DE CONSIGNACIÓN PARA LOS BIENIOS, 2004-2005 Y 2006-2007

Dirección	Categoría de personal profesional internacional y categorías superiores										Otros			
	ED	AED	D2	D1	P5	P4	P3	P2	P1	Total	Prof. nac.	SG y otras categorías	Total general	
Administración														
Oficina del Subdirector Ejecutivo (Administración) (ADD)														
2004-2005	AAP	-	1,0	-	-	-	-	-	-	-	1,0	-	2,0	3,0
2006-2007	AAP	-	1,0	-	-	-	-	-	-	-	1,0	-	1,0	2,0
Dirección de Finanzas (ADF)														
2004-2005	AAP	-	-	1,0	1,0	5,0	7,0	7,0	3,0	-	24,0	-	32,0	56,0
2006-2007	AAP	-	-	1,0	1,0	6,0	8,0	8,0	4,0	-	28,0	-	31,0	59,0
Dirección de Tecnología de la Información y de las Comunicaciones (ADI)														
2004-2005	AAP	-	-	1,0	-	6,0	30,0	20,0	27,0	1,0	85,0	-	35,0	120,0
2006-2007	AAP	-	-	1,0	-	7,0	19,0	10,0	19,0	-	56,0	-	30,0	86,0
Dirección de Recursos Humanos (ADH)														
2004-2005	AAP	-	-	1,0	2,0	4,0	5,0	8,0	19,0	-	39,0	-	55,0	94,0
2006-2007	AAP	-	-	1,0	2,0	5,0	5,0	11,0	17,0	-	41,0	-	50,0	91,0
Dirección de Servicios de Gestión (ADM)														
2004-2005	AAP	-	-	-	1,0	3,0	7,0	2,0	1,0	-	14,0	-	45,0	59,0
2006-2007	AAP	-	-	-	1,3	4,8	5,0	2,3	1,8	-	15,0	-	47,8	62,8
Total parcial de administración														
2004-2005	AAP	-	1,0	3,0	4,0	18,0	49,0	37,0	50,0	1,0	163,0	-	169,0	332,0
2006-2007	AAP	-	1,0	3,0	4,3	22,8	37,0	31,3	41,8	-	141,0	-	159,8	300,8
TOTAL DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN														
2004-2005	AAP	1,0	3,0	15,0	25,0	65,0	97,0	75,0	62,0	2,0	345,0	-	301,0	646,0
2006-2007	AAP	1,0	3,0	16,1	26,8	68,0	89,0	67,3	54,0	2,0	327,1	-	291,8	618,8
TOTAL GENERAL														
2004-2005	AAP	1,0	4,0	29,0	65,0	148,0	163,0	137,0	72,0	3,0	622,0	226,0	752,0	1 600,0
	CAD	-	-	11,0	38,0	109,0	140,0	246,5	112,5	3,0	660,0	445,0	5 274,6	6 379,6
	TOTAL DE 2004-2005	1,0	4,0	40,0	103,0	257,0	303,0	383,5	184,5	6,0	1 282,0	671,0	6 026,6	7 979,6
2006-2007	AAP	1,0	4,0	34,1	83,8	130,3	167,1	147,8	63,2	2,5	633,6	169,0	795,8	1 598,4
	CAD	-	-	-	3,0	50,5	123,5	296,5	122,0	2,0	597,5	318,0	4 427,0	5 342,5
	TOTAL PARA 2006-2007	1,0	4,0	34,1	86,8	180,8	290,6	444,3	185,2	4,5	1 231,1	487,0	5 222,8	6 940,9



CUADRO C: PRESUPUESTO AAP POR DEPENDENCIA ORGÁNICA Y POR SECTOR DE CONSIGNACIÓN PARA LOS BIENIOS 2004-2005 Y 2006-2007 (miles de dólares EE.UU.)

	Costos de personal	Consultorías	Horas extraordinarias	Viajes oficiales	Capacitación	Alquileres	Servicios públicos	Material de oficina	Servicios de comunicaciones/TI	Seguros	Reparación de equipos	Costos de mantenimiento de los vehículos	Otros gastos de oficina	Gastos de representación	Equipo de TC/TI	Servicios de la FAO	Servicios de organizaciones de las Naciones Unidas	Contribución de organismos de las Naciones Unidas	Órgano rector	Total de costos no relacionados con el personal	Nuevas iniciativas en 2004-2005	TOTAL	Variación del tipo de cambio en relación con los costos AAP	Remanente proyectado	TOTAL GENERAL
A. APOYO A LOS PROGRAMAS: DESPACHOS REGIONALES Y OFICINAS EN LOS PAÍSES																									
Despachos regionales																									
Asia (ODB)																									
2004-2005	5 420	80	13	281	132	0	26	14	296	1	5	10	77	2	17	0	5	2	0	960	914	7 294	316	-222	
2006-2007	6 647	88	14	178	215	161	30	25	330	2	12	10	99	3	0	0	30	3	0	1 200	0	7 847			
El Mediterráneo, Oriente Medio y Asia Central (ODC)																									
2004-2005	6 236	395	22	171	254	184	3	46	163	0	23	34	11	0	37	0	0	0	0	1 344	0	7 580	380	-250	
2006-2007	7 273	290	19	247	116	190	24	22	260	1	28	15	82	0	0	0	5	20	0	1 318	0	8 592			
América Latina y el Caribe (ODPC)																									
2004-2005	4 836	366	20	380	342	14	73	63	124	5	38	6	194	1	93	0	3	0	1	1 724	439	7 000	335	-179	
2006-2007	5 602	185	2	285	133	4	58	27	39	4	36	9	188	1	0	0	5	0	0	977	0	6 579			
África oriental y central (ODK)																									
2004-2005	5 605	92	2	531	451	303	33	185	272	14	47	57	68	2	257	0	15	56	0	2 385	119	8 110	290	-243	
2006-2007	7 262	20	8	200	85	400	32	40	190	19	31	47	35	4	0	0	23	70	0	1 204	0	8 466			
África occidental (ODD) - incluida la ODDY																									
2004-2005	8 187	179	45	443	247	180	133	135	508	7	93	54	243	8	133	2	4	0	0	2 413	0	10 599	468	-339	
2006-2007	9 979	33	18	483	102	48	122	46	344	17	169	118	155	12	0	6	23	0	0	1 696	0	11 674			
África meridional (ODJ)																									
2004-2005	5 887	35	2	468	283	168	0	87	183	1	0	49	154	1	13	0	0	0	0	1 443	0	7 330	297	-259	
2006-2007	6 660	54	2	280	236	426	0	3	85	0	0	45	201	0	0	0	0	0	0	1 331	0	7 991			
Total parcial de despachos regionales																									
2004-2005	36 171	1 146	104	2 274	1 709	850	268	530	1 546	28	206	210	748	14	549	2	26	58	1	10 269	1 472	47 913	2 085	-1 492	48 506
2006-2007	43 423	671	63	1 674	887	1 229	266	163	1 248	43	276	242	760	20	0	6	86	93	0	7 726	0	51 149			51 149
Oficinas en los países																									
2004-2005	41 512	1 198	172	2 313	604	2 454	517	1 118	2 221	87	283	966	1 933	99	810	0	221	127	14	15 138	2 000	58 651	3 710	-1 228	61 133
2006-2007	40 194	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	30 215	0	0	0	0	0	0	30 215	2 000	72 409			72 409
TOTAL DE APOYO A LOS PROGRAMAS: DESPACHOS REGIONALES Y OFICINAS EN LOS PAÍSES																									
2004-2005	77 683	2 344	276	4 587	2 313	3 304	785	1 648	3 767	115	489	1 177	2 681	113	1 359	2	247	185	15	25 408	3 472	106 563	5 796	-2 721	109 638
2006-2007	83 617	671	63	1 674	887	1 229	266	163	1 248	43	276	242	30 975	20	0	6	86	93	0	37 941	2 000	123 558			123 558



CUADRO C: PRESUPUESTO AAP POR DEPENDENCIA ORGÁNICA Y POR SECTOR DE CONSIGNACIÓN PARA LOS BIENIOS 2004-2005 Y 2006-2007 (miles de dólares EE.UU.)

	Costos de personal	Consultorías	Horas extraordinarias	Viajes oficiales	Capacitación	Alquileres	Servicios públicos	Material de oficina	Servicios de comunicaciones/TI	Seguros	Reparación de equipos	Costos de mantenimiento de los vehículos	Otros gastos de oficina	Gastos de representación	Equipo de TC/TI	Servicios de la FAO	Servicios de organizaciones de las Naciones Unidas	Contribución de organismos de las Naciones Unidas	Órgano rector	Total de costos no relacionados con el personal	Nuevas iniciativas en 2004-2005	TOTAL	Variación del tipo de cambio en relación con los costos AAP	Remanente proyectado	TOTAL GENERAL	
B. APOYO A LOS PROGRAMAS: SEDE (DEPARTAMENTO DE OPERACIONES)																										
Oficina del Vicedirector Ejecutivo: Departamento de Operaciones (ODO)																										
2004-2005	8 795	97	32	209	2	0	0	5	52	0	0	5	18	0	0	0	0	0	0	2	423	0	9 219	4 732	-419	
2006-2007	3 732	96	0	322	0	0	0	9	50	0	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0	482	0	4 214			
Dirección de Gestión de Programas (ODM)																										
2004-2005	1 630	1 170	10	634	218	0	0	6	76	0	0	0	0	0	62	0	0	0	0	0	2 177	0	3 807	877	-78	
2006-2007	5 743	118	18	803	225	0	0	24	40	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0	1 233	0	6 977			
Servicio de Análisis, Evaluación y Preparación (ODA)																										
2004-2005		988	3	344	49	0	0	18	71	0	0	0	24	0	22	0	0	0	0	5	1 525	0	1 525			
2006-2007	5 027	430	6	312	52	0	0	28	61	0	0	0	28	0	0	0	0	0	12	2	931	0	5 958			
Dirección de Transporte y Compras (ODT)																										
2004-2005	11 901	179	16	393	35	0	0	47	363	0	0	0	0	8	72	0	0	0	0	0	1 113	0	13 014	6 402	-567	
2006-2007	19 633	95	31	386	20	0	0	33	236	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0	808	0	20 441			
TOTAL DE APOYO A LOS PROGRAMAS: SEDE (DEPARTAMENTO DE OPERACIONES)																										
2004-2005	22 326	2 435	61	1 580	304	0	0	77	563	0	0	5	42	8	157	0	0	0	0	7	5 239	1 307	28 872	12 011	-1 064	39 818
2006-2007	34 136	740	55	1 823	297	0	0	94	387	0	0	0	39	5	0	0	0	0	12	2	3 454	0	37 590			37 590
C. GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN																										
Gestión																										
Oficina del Director Ejecutivo (OED)																										
2004-2005	2 507	529	135	1 159	61	0	0	12	144	0	8	0	39	51	44	0	0	0	0	0	2 182	3 817	8 506	1 349	-120	
2006-2007	6 525	185	150	1 169	154	0	0	15	205	0	0	0	308	60	0	0	0	0	0	0	2 247	0	8 772			
Oficina de Presupuesto (OEDB)																										
2004-2005	2 131	45	15	83	71	0	0	9	22	0	0	0	0	0	8	0	0	0	0	0	252	0	2 383	1 146	-102	
2006-2007	2 866	36	6	95	33	0	0	0	17	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	188	0	3 054			
Dirección de Servicios Jurídicos (LEG)																										
2004-2005	1 422	25	0	79	2	0	0	2	34	300	0	0	515	0	0	0	0	0	0	0	959	0	2 380	765	-68	
2006-2007	5 053	225	4	216	10	0	0	4	100	0	0	0	310	2	0	0	0	0	0	0	871	0	5 924			

CUADRO C: PRESUPUESTO AAP POR DEPENDENCIA ORGÁNICA Y POR SECTOR DE CONSIGNACIÓN PARA LOS BIENIOS 2004-2005 Y 2006-2007 (miles de dólares EE.UU.)

	Costos de personal	Consultorías	Horas extraordinarias	Viajes oficiales	Capacitación	Alquileres	Servicios públicos	Material de oficina	Servicios de comunicaciones/TI	Seguros	Reparación de equipos	Costos de mantenimiento de los vehículos	Otros gastos de oficina	Gastos de representación	Equipo de TC/TI	Servicios de la FAO	Servicios de organizaciones de las Naciones Unidas	Contribución de las Naciones Unidas	Organismo rector	Total de costos no relacionados con el personal	Nuevas iniciativas en 2004-2005	TOTAL	Variación del tipo de cambio en relación con los costos AAP	Remanente proyectado	TOTAL GENERAL
Inspector General y Dirección de Servicios de Supervisión (OSD)																									
2004-2005	3 967	176	0	677	41	0	0	2	91	0	5	0	2	31	0	0	0	0	0	1 026	594	5 586	2 134	-189	
2006-2007	6 195	395	7	1 065	159	0	0	32	119	0	0	0	33	0	0	0	0	0	0	1 811	0	8 006			
Departamento de Movilización de Fondos y de Comunicaciones (FD)																									
2004-2005	17 996	4 419	45	2 131	465	490	44	1 086	998	4	1	4	552	64	422	100	7	353	28	11 214	1 076	30 286	9 616	-852	
2006-2007	28 932	2 194	95	1 895	73	1 149	103	2 481	672	41	29	38	774	108		115	0	876	12	10 653	0	39 585			
Departamento de Políticas y Asuntos Exteriores (PD)																									
2004-2005	16 151	5 472	161	2 098	1 970	304	9	698	385	0	12	37	194	56	355	0	298	205	1 879	14 132	2 076	32 360	8 689	-770	
2006-2007	25 577	3 183	163	2 560	936	892	14	526	451	0	19	21	113	76	0	0	100	116	2 343	11 513	0	37 090			
Dirección de Gestión Basada en los Resultados (OEDR)																									
2004-2005	2 848	1 955	1	368	31	8	0	5	34	0	0	0	0	0	34	0	0	25	9	2 472	0	5 320	1 532	-136	
2006-2007	2 833	1 946	0	360	30	0	0	3	12	0	0	0	3	0	0	0	40	6	0	2 399	0	5 232			
Total parcial de gestión																									
2004-2005	47 022	12 620	358	6 595	2 641	802	53	1 814	1 708	304	27	42	1 303	203	863	100	306	583	1 916	32 237	7 563	86 821	25 231	-2 236	109 816
2006-2007	77 981	8 163	425	7 360	1 395	2 042	116	3 061	1 576	41	48	60	1 541	247	0	115	140	998	2 355	29 682	0	107 663			107 663
Administración																									
Oficina del Vicedirector Ejecutivo de Administración (ADD)																									
2004-2005	378	131	2	46	0	0	0	0	2	0	0	2	0	6	0	0	1	0	0	191	0	569	203	-18	
2006-2007	694	39	0	13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	52	0	746			
Dirección de Finanzas (ADF)																									
2004-2005	7 745	138	34	106	8	0	0	2	17	0	2	0	0	1	4	0	0	0	0	312	234	8 291	4 166	-369	
2006-2007	12 055	150	101	174	57	0	0	6	60	0	3	0	23	2	0	20	0	0	0	594	0	12 649			
Dirección de Tecnología de la Información y de las Comunicaciones (ADI)																									
2004-2005	15 145	2 921	42	876	374	0	27	158	8 326	0	0	0	15	0	759	0	0	0	0	13 500	2 200	30 845	8 086	-716	
2006-2007	18 259	2 309	24	1 154	1 258	0	30	0	8 011	0	0	0	0	0	0	0	4 742	0	0	17 528	0	35 787			
Dirección de Recursos Humanos (ADH)																									
2004-2005	11 782	2 613	29	719	3 173	0	11	7	218	0	4	0	51	1	93	607	34	0	3	7 563	4 452	23 798	6 339	-562	
2006-2007	16 623	1 420	107	839	2 962	0	0	88	250	0	3	0	133	2	0	1 129	230	25	0	7 188	0	23 811			
Dirección de Servicios de Gestión (ADM)																									
2004-2005	6 592	787	253	367	82	104	1 413	1 130	2 143	135	2 922	328	204	3	57	275	0	0	0	10 203	2 757	19 552	4 646	-314	
2006-2007	9 662	760	388	423	153	0	1 768	468	945	0	3 960	323	626	1	0	555	0	0	0	10 370	0	20 032			
Total parcial de administración																									
2004-2005	41 642	6 590	361	2 114	3 638	104	1 451	1 298	10 707	135	2 928	330	270	11	913	882	36	0	3	31 770	9 642	83 054	23 440	-1 979	104 514
2006-2007	57 294	4 677	619	2 603	4 429	0	1 798	562	9 266	0	3 966	323	782	5	0	1 704	4 972	25	0	35 732	0	93 026			93 026
TOTAL DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN																									
2004-2005	88 663	19 210	719	8 709	6 279	905	1 504	3 112	12 415	438	2 955	372	1 573	214	1 776	982	341	583	1 919	64 007	17 205	169 875	48 670	-4 215	214 330
2006-2007	135 275	12 841	1 045	9 963	5 824	2 042	1 914	3 623	10 842	41	4 014	383	2 323	251	0	1 819	5 112	1 023	2 355	65 414	0	200 689			200 689
Consignaciones centrales para 2006-2007																									
2004-2005	188 672	23 989	1 056	14 875	8 897	4 209	2 289	4 837	16 745	553	3 444	1 553	4 296	335	3 292	984	589	769	1 941	94 653	21 984	305 310	66 477	-8 000	363 787
2006-2007	253 028	14 251	1 163	13 460	7 008	3 271	2 181	3 880	12 478	85	4 289	625	33 336	276	0	1 825	5 198	1 128	2 357	112 479	2 000	367 507			367 507



ANEXO III

PLAN DE TRABAJO DE LA OFICINA DE EVALUACIÓN PARA 2006–2007

Introducción

1. De conformidad con las decisiones adoptadas en el período de sesiones anual de la Junta Ejecutiva en 2003, en el presente anexo al Plan de Gestión Bienal se presenta el plan de trabajo bienal y el presupuesto conexo de la Oficina de Evaluación (OEDE) para el bienio 2006-2007.
2. Después de debatir internamente sobre las actividades que debían evaluarse durante el bienio 2006-2007, se debatió esta cuestión con los miembros de la Junta Ejecutiva en la primera consulta oficiosa anual sobre evaluación celebrada en mayo de 2005. Los miembros consideraron especialmente valiosas las evaluaciones temáticas y las evaluaciones de la ayuda de urgencia, incluso las evaluaciones en tiempo real, además de las evaluaciones de las principales operaciones de socorro. Estos puntos de vista se reflejan en el plan de trabajo propuesto.
3. Los productos que la OEDE prevé obtener en el bienio, que figuran en el presupuesto AAP para 2006-2007, son los siguientes:
 - proporcionar a la Junta, la dirección superior y el personal del PMA un servicio independiente de evaluación;
 - respaldar el empeño del PMA por mejorar su condición de organización basada en el aprendizaje, utilizando las evaluaciones, estudios y exámenes para perfeccionar los programas y las funciones de la organización; y
 - apoyar a los despachos regionales y las oficinas en los países para planificar, organizar y dirigir evaluaciones descentralizadas.

Plan de trabajo de la OEDE durante el bienio 2004-2005

4. Como se señala en el documento "Política de evaluación del PMA",¹⁵ hay ahora tres actividades principales de evaluación: i) autoevaluaciones, a cargo de las oficinas en los países, posiblemente mediante el recurso a un consultor como facilitador; ii) evaluaciones dirigidas por las oficinas en los países y los despachos regionales, mediante el recurso a consultores; y iii) evaluaciones dirigidas por la OEDE.
5. Para el bienio 2004-2005 se proyectaron 64 evaluaciones sobre el terreno, de las que 18 serían dirigidas por la OEDE, 17 por los despachos regionales y 11 por las oficinas en los países; se realizarían también 18 autoevaluaciones. Está claro en este momento que se ha registrado una demora en la ejecución de la mayoría de las evaluaciones descentralizadas dirigidas por los despachos regionales y las oficinas en los países, en parte debido a que aún no ha arraigado en el PMA la cultura de las evaluaciones descentralizadas y a que el plan inicial fue excesivamente ambicioso.
6. En cuanto a los planes de evaluación de la propia OEDE para 2004-2005, se han realizado, o están en curso, 14 evaluaciones sobre el terreno, incluida una evaluación en tiempo real de la operación relativa al tsunami, que es la segunda evaluación en tiempo real del PMA. En el informe anual de la OEDE, publicado en 2005, se encontrará una síntesis

¹⁵ Documento WFP/EB.3/2003/4-C.



de las principales constataciones de algunas de esas evaluaciones, en particular las que se ultimaron en 2004.

7. Durante el año 2005, la OEDE está llevando a cabo importantes evaluaciones temáticas, todas ellas basadas en varios estudios de casos de países, en relación con i) la selección de beneficiarios en las operaciones de socorro, ii) un examen de proyectos experimentales referentes al traspaso de la actividad de distribución de alimentos del ACNUR al PMA en determinadas operaciones de refugiados PMA/ACNUR, y iii) intervenciones nutricionales del PMA. La OEDE ha llevado a cabo un examen de la dependencia central del UNJLC, que hospeda el PMA, y ha preparado un informe de síntesis de todos los exámenes del UNJLC realizados hasta la fecha, que será un elemento importante en la toma de decisiones sobre el futuro de los UNJLC.¹⁶ La evaluación de las operaciones PMA/ACNUR y la evaluación del UNJLC se organizaron en forma de actividades conjuntas con el ACNUR, el UNICEF y la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA).
8. La OEDE llevó a cabo o facilitó otros tres exámenes o estudios: i) un examen de su primera experiencia en una evaluación en tiempo real realizada en África meridional, que se había concebido principalmente como una actividad de aprendizaje/evaluación interna para mejorar el sistema de evaluación, ii) un estudio del seguimiento institucional de las recomendaciones de evaluación de la OEDE formuladas durante el período 2000-2002 y iii) un examen de las cuestiones relativas a la protección en la región de África meridional.
9. La OEDE colaboró también con el Departamento para el Desarrollo Internacional (DFID) en la evaluación de su primera donación al PMA de duración cuatrienal para el fortalecimiento institucional y brindó apoyo técnico de consultoría a la OCHA en su primera evaluación en tiempo real, que evaluó la respuesta interinstitucional a la crisis de Darfur.
10. Durante el bienio, el Director de la OEDE siguió siendo miembro del Comité Directivo de la evaluación externa de la política de habilitación para el desarrollo del PMA, cuyo informe ya se ha concluido. La OEDE participó en el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas y en mayo de 2005 hospedó en Roma, conjuntamente con el FIDA y la FAO, la reunión anual del Grupo, que por primera vez dedicó gran atención a la evaluación de la ayuda humanitaria. El Grupo ha designado a la OEDE para copresidir el equipo de tareas sobre el sello de calidad

Evaluaciones que realizará la OEDE durante el bienio 2006-2007

11. Atendiendo a la recomendación de la consulta oficiosa anual sobre evaluación que se celebró en mayo de 2005, la OEDE se centrará en cuestiones temáticas, de política y otros aspectos institucionales, así como en la evaluación de algunas de las operaciones sobre el terreno de mayor envergadura.
12. Una buena práctica ha consistido en someter a la consideración de la Junta todos los informes de las evaluaciones realizadas por la OEDE. Esta práctica se mantendrá en aras de la transparencia y la rendición de cuentas. El número máximo de informes de evaluación que se presentará a la Junta será de 12 por año, es decir, una media de cuatro informes por cada período de sesiones, a los que hay que añadir el informe anual de evaluación. Esto supone dos evaluaciones anuales por cada miembro del personal de la OEDE. El plan de trabajo que se presenta más adelante sólo se podrá llevar a la práctica si

¹⁶ Los días 21 y 22 de abril de 2005 se organizó en Roma un taller para las partes interesadas con objeto de examinar el informe recapitulativo y las 20 recomendaciones principales que éste contiene.



concurrir las circunstancias óptimas y se cubren todos los puestos. Las 24 evaluaciones comprenden siete evaluaciones temáticas y 17 evaluaciones de operaciones sobre el terreno.

Evaluaciones temáticas

13. La OEDE ha identificado las siete evaluaciones temáticas siguientes:
 - i) un examen del impacto de las recomendaciones de evaluación, que será una aportación importante al examen externo por expertos homólogos previsto para 2007;
 - ii) un análisis de la evaluación de las necesidades de urgencia, incluida la iniciativa de fortalecimiento de la capacidad de evaluación de las necesidades de urgencia que administra la ODAN;
 - iii) una metaevaluación de las OEM para detectar las enseñanzas recurrentes de evaluaciones recientes, ya sea dirigidas por la OEDE o descentralizadas;
 - iv) una evaluación de la experiencia del PMA en las intervenciones realizadas hasta la fecha en relación con el VIH/SIDA, que se llevará a cabo conjuntamente con otros asociados, incluida Suiza;
 - v) una evaluación de final de período de los Compromisos ampliados del PMA relativos a la mujer, que orientará la política de género en el futuro;
 - vi) una evaluación de la función de la alimentación escolar en las situaciones de emergencia; y
 - vii) una evaluación de la experiencia adquirida recientemente por el PMA con la asistencia en materia de medios de subsistencia en el marco del Objetivo estratégico 2, particularmente en lo que respecta a las operaciones de socorro y recuperación.

Para la mayoría de las evaluaciones mencionadas se procurará identificar a personas destacadas ajenas a la organización a los efectos de un examen por expertos homólogos.

Evaluaciones de proyectos

14. La OEDE tiene el propósito de llevar a cabo 17 operaciones sobre el terreno. En consulta con los despachos regionales se han identificado las 15 que se señalan a continuación:
 - i) seis OEM, incluidas las de larga data en la República Popular Democrática de Corea y el Sudán meridional, dos OEM recientes en Darfur/el Sudán occidental y el Níger y dos evaluaciones en tiempo real por determinar; los trabajos preparatorios de la evaluación del Níger comenzaron en septiembre de 2005;
 - ii) ocho OPSR, a saber, en Indonesia, Argelia, el Territorio Palestino Ocupado, Tayikistán, África meridional, Etiopía 10362.0, Colombia y Haití; y
 - iii) tres programas en los países: la India, Sierra Leona y Kenya.

Informe anual de evaluación de 2005

15. Tras la preparación del primer informe anual de evaluación en 2004, el informe anual de evaluación correspondiente a 2005 se presentará a la consulta oficiosa anual sobre evaluación prevista para mayo de 2006.



Apoyo de la OEDE a la orientación y el aprendizaje institucionales

16. La OEDE continuará apoyando a los despachos regionales y las oficinas en los países para llevar a cabo evaluaciones descentralizadas asignando la función de coordinación regional a oficiales de evaluación de la OEDE. Esta tarea consistirá en brindar orientación normativa, asesoramiento sobre el mandato y acceso a información sobre consultores experimentados en evaluación por medio de la lista electrónica de consultores supervisada por la OEDE.
17. La OEDE ha seguido respaldando a la OEDP en la labor institucional relativa al enfoque común de seguimiento y evaluación. El OD ha asumido ahora la responsabilidad de las actividades institucionales de capacitación en seguimiento y evaluación después de que la OEDE se ocupara de la fase experimental.
18. La OEDE ha cooperado también en la iniciativa *PASSit on* que está llevando a cabo la PDP para mejorar el aprendizaje y el intercambio de experiencias en la organización. En particular, la OEDE ha examinado con personal de la PDP en qué medida el nuevo enfoque de examen posterior a la intervención puede complementar o sustituir a las autoevaluaciones sobre el terreno. Un equipo conjunto de la PDP y la OEDE ha experimentado recientemente sobre el terreno dicho enfoque en Georgia y Eritrea, y en función de los resultados se revisará el módulo de seguimiento y evaluación (SyE) sobre autoevaluación.
19. Está previsto hacer un seguimiento más sistemático de las recomendaciones de evaluación mediante una aplicación basada en Internet para introducir y seguir de cerca las recomendaciones, y para presentar informes sobre ellas. La OEDE procurará también controlar en qué forma se tienen en cuenta las recomendaciones de evaluación en la preparación de las fases posteriores de las operaciones a través del examen de los documentos presentados al Comité de Examen de Proyectos. Este examen formará parte de la labor realizada en el marco de la evaluación temática sobre los efectos de las recomendaciones de evaluación.
20. También se otorgará atención al fortalecimiento de la capacidad para difundir los resultados de las evaluaciones. Se está procediendo a reconfigurar el actual sistema de almacenamiento de documentos de evaluación (SADE) para que sea posible separar las recomendaciones y las enseñanzas extraídas que figuran en los informes resumidos de evaluación que se presentan a la Junta. Un sitio Web interno en materia de SyE facilita el acceso a informes resumidos y a informes completos de evaluación, así como a otras orientaciones normativas relacionadas con la evaluación.
21. En consonancia con las buenas prácticas comunes, ha concluido la labor preparatoria para crear una página sobre evaluación de la OEDE en el sitio Web externo del PMA que contendrá documentos de política, programas de trabajo, informes de evaluación de la Junta e informes completos, evaluaciones sobre ayuda alimentaria/seguridad alimentaria realizadas por otros organismos y las novedades generales más recientes, además de otra información. Se proporcionan enlaces con sitios Web externos sobre evaluación de organismos de las Naciones Unidas, redes de evaluación y sitios Web sobre evaluación gubernamentales. El sitio Web externo de la OEDE deberá estar accesible con bastante antelación a la celebración del segundo período de sesiones de la Junta de 2005.
22. Se espera que la difusión de las enseñanzas extraídas de las evaluaciones adquiera mayor importancia durante el próximo bienio. La OEDE preparará síntesis de evaluación en las que se resumirán las principales constataciones y enseñanzas extraídas de distintas evaluaciones; se prevé darles una amplia difusión en el PMA y entre los asociados y



gobiernos. Se podrá acceder a tales síntesis a través de los sitios Web interno y externo de la OEDE.

23. La OEDE seguirá participando en el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas. Actualmente copreside el equipo de tareas sobre el sello de calidad, al que se le ha encomendado el seguimiento del desempeño de los organismos de las Naciones Unidas en relación con las normas de evaluación del sistema de las Naciones Unidas aprobadas recientemente por el Grupo de Evaluación. Está previsto que la OEDE participe en los exámenes externos inter pares de las funciones de evaluación en el PNUD y el UNICEF que se han iniciado, a petición de estos organismos, bajo los auspicios de la Red de Evaluación del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la OCDE.

Presupuesto de la OEDE

24. El presupuesto de la OEDE para el bienio 2006-2007, que asciende a 5,2 millones de dólares, consta de dos elementos: costos de personal (2,8 millones de dólares) y costos no relacionados con el personal (2,4 millones de dólares).

Costos de personal

25. La dotación de personal de la OEDE, que se refleja en el cuadro que figura a continuación, experimenta un crecimiento cero en términos reales, con el mismo número de puestos y grados que en el presupuesto actual. Debido al gran incremento de los costos pro forma de personal, el presupuesto de personal muestra un aumento de 2 millones de dólares en el bienio 2004-2005 a 2,8 millones de dólares en el bienio 2006-2007.

TIPO/GRADO	NÚMERO DE MIEMBROS DEL PERSONAL
D-1	1
P-5	1
P-4 ¹⁷	2
OPS	4
G-6	1
G-5 ¹⁸	2
G-4	1
NÚMERO TOTAL DE MIEMBROS DEL PERSONAL	12

Costos no relacionados con el personal

26. Los gastos no relacionados con el personal cubren el gasto directo de realizar las evaluaciones y otras actividades indicadas en el plan de trabajo, incluida la contratación de consultores y los gastos de viaje de los consultores y del personal de la OEDE relacionados específicamente con las evaluaciones. Otros costos se refieren a los gastos de

¹⁷ En el momento de redactar el presente documento había dos puestos P-4 vacantes debido al proceso de redistribución interna.

¹⁸ Un puesto G-5, destinado a un asistente de investigación, está provisionalmente congelado.



funcionamiento de la OEDE, tales como equipo, comunicaciones, capacitación, participación en reuniones y comités directivos de evaluación no relacionados con proyectos concretos y contribuciones a redes profesionales como la Red de aprendizaje activo sobre responsabilidad financiera y rendimiento en la asistencia humanitaria (ALNAP) y el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas. No incluyen las contribuciones del PMA a las evaluaciones conjuntas realizadas por otros organismos.

27. El costo medio de una evaluación temática ascendió a 150.000 dólares, y en algunos casos el monto fue inferior. El gasto medio que supusieron las operaciones relacionadas con proyectos concretos fue de 90.000 dólares por evaluación, pero no en todos los casos. Se ha presupuestado una partida de 100.000 dólares para otros costos, en consonancia con el gasto del bienio actual. El presupuesto de gastos no relacionados con el personal expresado en dólares no ha experimentado variación alguna.



EVALUACIONES REGIONALES PARA EL BIENIO 2006-2007, INCLUIDAS LAS AUTOEVALUACIONES Y LAS EVALUACIONES DIRIGIDAS POR LA OEDE, LOS DESPACHOS REGIONALES Y LAS OFICINAS EN LOS PAÍSES

Región	OEDE	Despacho regional	Oficina en el país	Autoevaluación
ODB	OEM para la Rep. Pop. Dem. de Corea PP para la India OPSR para Indonesia	OPSR para Camboya OPSR para Nepal OEM para Myanmar PP para Sri Lanka OPSR para Sri Lanka	Timor Leste Proyecto de desarrollo para Laos OPSR para Laos PP para Nepal	
ODC	OPSR para Argelia OPSR para el Territorio Palestino ocupado OPSR para Tayikistán	Proyecto de desarrollo para Siria	OPSR para Azerbaiyán PP para Pakistán	
ODD	OEM para el Níger PP para Sierra Leona		Proyecto de desarrollo para Cabo Verde PP para Mauritania PP para el Níger OPSR para Senegal OPSR regional para Côte d'Ivoire	Proyecto de desarrollo para Benin Proyecto de desarrollo para la República Centroafricana OPSR para Mauritania
ODJ	OPSR regional para África meridional	Lesotho		Malawi
ODK	OPSR para Etiopía (10362.0) PP para Kenya OEM para el Sudán/Darfur OEM u OPSR para el Sudán meridional	OPSR para Eritrea OPSR para el Congo OPSR para Etiopía (10127.1) OPSR para Kenya OPSR para Uganda		
ODPC	OPSR para Colombia OPSR para Haití	Cuba	El Salvador	
Total	15 (más dos evaluaciones en tiempo real = 17).			

La OEDE prevé realizar 15 evaluaciones sobre el terreno en el período 2006-2007, más dos evaluaciones en tiempo real que aún debe definirse si se referirán a una región o a un país por cuanto se trata de nuevas OEM. La OEDE llevará a cabo siete evaluaciones temáticas o exámenes durante el bienio, con lo cual el número total de evaluaciones se elevará a 24.



ANEXO IV

METODOLOGÍA UTILIZADA PARA PREPARAR EL PRESUPUESTO

Presupuesto operacional

1. Al elaborar el Plan de Gestión para 2006-2007, las oficinas en los países, junto con representantes de los despachos regionales y de la Sede, hicieron estimaciones de las necesidades de ayuda alimentaria para el bienio correspondientes a las categorías de programas y los sectores de consignaciones, para obtener el presupuesto operacional. En el proceso intervinieron tanto los oficiales de los programas como los oficiales de finanzas de las oficinas en los países. Posteriormente, los presupuestos operacionales propuestos fueron examinados y autorizados por funcionarios de categoría superior del OD.
2. Las oficinas en los países indicaron los tipos de actividades que se realizarían con los recursos previstos.

Costos de personal

3. El PMA ha analizado los costos efectivos en relación con las tasas normalizadas aplicadas para 2004 utilizando información sobre los gastos de personal extraída de WINGS. El análisis, que abarcó la totalidad del personal del PMA en nómina y se llevó a cabo de manera que quedaran reflejadas las fuentes de financiación, sirve de base para establecer las tasas normalizadas correspondientes al próximo bienio.
4. Los cálculos tienen en cuenta todos los costos de nómina en que ha incurrido el PMA en relación con el grado, el sueldo, el ajuste por lugar de destino y los subsidios de alquiler, y comprenden todas las prestaciones percibidas al margen de la nómina, como por ejemplo primas por asignación, primas de repatriación y el transporte de efectos domésticos.
5. Se proponen unas nuevas tasas para los costos de personal, que se han elaborado a partir de los desembolsos efectivos de 2004 y aplicando, por consiguiente, una media ponderada de los doce primeros meses, teniendo en cuenta los tipos de cambio y los aumentos de los costos y los salarios durante el período. El tipo medio de cambio del euro al dólar EE.UU. en 2004 fue de €1 = 1,25 dólares. Para la elaboración de las tasas normalizadas en función de los puestos correspondientes a 2006-2007, el PMA ha aplicado una estimación moderada de €1 = 1,30 dólares, basada en datos de la *Economist Intelligence Unit*.
6. Los aumentos de los costos de personal en el próximo bienio se calculan en un 3%, contando con la inflación prevista, que influiría en los ajustes por lugar de destino, y con los aumentos previsibles de la escala de sueldos.
7. La presupuestación de los costos del personal nacional de las oficinas en los países no se basa en tasas normalizadas. El PMA no ha efectuado un análisis completo de los aumentos previsibles de los costos en todos los países en los que opera, pues la inestabilidad de la economía de muchos de ellos dificulta las previsiones; ese análisis exigiría una intensa labor. La estimación moderada del PMA en relación con el aumento global de los costos correspondientes al personal nacional es del 3%.
8. A principios de 2006, el PMA concluirá el análisis completo de las tasas normalizadas correspondientes a 2004-2005 en relación con los costos efectivos.



Coefficiente de descuento por vacantes

9. El coeficiente de descuento por vacantes es un margen para los ahorros teóricos que resultan de los retrasos en cubrir puestos vacantes, en la medida en que esos ahorros no se utilicen para financiar otros puestos. Se supone que el coeficiente de descuento por vacantes para 2004-2005 aumente debido al gran número de puestos adicionales propuestos, de los cuales no todos se cubrirán a principios del bienio.
10. En 2004-2005 se aplicó un coeficiente de descuento por vacantes del 7% a los puestos del cuadro orgánico de la Sede, mientras que a los puestos de servicios generales de la Sede se les aplicó un coeficiente del 10%.
11. No se ha aplicado un coeficiente de descuento por vacantes a las estimaciones de los costos, dado que los costos normalizados se basan en los costos efectivos, por lo que el coeficiente de descuento por vacantes está calculado de forma implícita.
12. El PMA ha hecho un uso más activo de los ahorros resultantes de los puestos vacantes en el actual bienio. La introducción del WINGS ha puesto en las manos del PMA un instrumento de seguimiento constante de dichos ahorros, que se han utilizado para prestar apoyo a iniciativas y a actividades no presupuestadas.
13. El PMA se propone seguir haciendo uso activo de los ahorros en el marco del nuevo Plan de Gestión. Los ahorros también pueden servir para compensar los aumentos no previstos de los costos o unos bajos niveles de ingresos.

Efectos de los tipos de cambio

14. Como el Plan de Gestión se elabora en dólares EE.UU., los tipos de cambio a otras monedas pueden tener gran repercusión en el presupuesto. La información relativa a los tipos de cambio procede de la *Economist Intelligence Unit* y del análisis de los tipos de cambio en 2005. El presupuesto se ha preparado aplicando un tipo de cambio de €1 = 1,30 dólares.

Proyectos aprobados y ampliaciones previsibles

15. El componente operacional del Plan de Gestión se basa en los proyectos que figuran en el cuadro a continuación, que han sido aprobados en 2005 o son ampliaciones previsibles de proyectos aprobados:



NÚMERO DE PROYECTOS, POR REGIÓN Y CATEGORÍA DE PROGRAMA PARA 2006-2007							
	ODB	ODC	ODD	ODJ	ODK	ODPC	TOTAL
Número de proyectos aprobados							
Desarrollo	9	8	19	9	11	12	68
OEM	2	2	2	0	2	1	9
OPSR	9	11	9	5	13	8	55
OE	1	1	5	2	8	1	18
Bilaterales	4	0	1	0	0	0	5
Total de programas aprobados	25	22	36	16	34	22	155
Número de ampliaciones previsibles							
Desarrollo	2	1	0	0	0	2	5
OEM	1	1	1	0	1	0	4
OPSR	4	4	0	0	6	1	15
OE	0	0	2	0	0	0	2
Bilaterales							0
Total de proyectos correspondientes a ampliaciones previsibles	7	6	3	0	7	3	26
Nº total de proyectos	32	28	39	16	41	25	181

PROGRAMAS APROBADOS

16. En el cuadro a continuación se detallan los programas aprobados por un total de 8.120.000 toneladas, que equivalen a 4.306 millones de dólares, por región y categoría de programa.

PROGRAMAS APROBADOS, POR REGIÓN Y CATEGORÍA DE PROGRAMA PARA 2006-2007							
	ODB	ODC	ODD	ODJ	ODK*	ODPC	TOTAL
Volumen de las operaciones (miles de toneladas)							
Desarrollo	359	190	237	172	379	133	1 470
OEM	1 232	51	50		672		2 005
OPSR	371	632	310	873	2 012	192	4 390
Bilaterales	252		1				253
TOTAL	2 214	873	598	1 045	3 063	325	8 118
Valor de las operaciones (millones de dólares EE.UU.)							
Desarrollo	103	93	133	91	159	61	639
OEM	438	28	39		558		1 063
OPSR	134	361	189	436	1 021	103	2 243
Operaciones especiales	12	18	16	11	249		306
Bilaterales	53		2				55
TOTAL	740	499	379	538	1 987	164	4 306

* En la región de África oriental y meridional, el Sudán suma 942.000 toneladas (31%) y 992 millones de dólares (50%).



AMPLIACIONES PREVISIBLES

17. Las ampliaciones previsibles se han definido como extensiones de proyectos existentes que se podrían aprobar después del 31 de diciembre de 2005. Se cifran en 1.400.000 toneladas, por valor de 828 millones de dólares EE.UU. En el cuadro a continuación se desglosan las cifras por región y categoría de programa.

AMPLIACIONES PREVISIBLES POR REGIÓN Y CATEGORÍA DE PROGRAMA PARA 2006-2007							
	ODB	ODC	ODD	ODJ	ODK*	ODPC	TOTAL
Volumen de las operaciones (miles de toneladas)							
Desarrollo	8	4				7	19
OEM	35	39	46		350		470
OPSR	78	114			706	16	914
Bilaterales							0
TOTAL	121	157	46	0	1 056	23	1 403
Valor de las operaciones (millones de dólares EE.UU.)							
Desarrollo	4	1				7	11
OEM	9	19	36		289		354
OPSR	25	51			371	11	457
Operaciones especiales			6				6
Bilaterales							0
TOTAL	38	71	42	0	660	17	828

* En la región de África oriental y meridional, el Sudán suma 350.000 toneladas (33%) y 289 millones de dólares (27%).

REDONDEO

18. En algunos cuadros, la suma de las cantidades parciales no coincide con el total, por haberse redondeado las cifras.

OTRAS NOTAS

19. Salvo indicación en contrario, todos los valores monetarios se expresan en dólares EE.UU. Salvo indicación en contrario, todas las cantidades de productos alimenticios se expresan en toneladas.



ANEXO V

TERMINOLOGÍA

En la medida de lo posible, en la redacción del presente documento se han empleado términos de uso común en el sistema de las Naciones Unidas para la preparación del presupuesto. En algunos casos también se han utilizado términos financieros y de preparación de presupuestos y definiciones ligadas específicamente al PMA.

Acuerdo sobre un proyecto

Un documento, cualquiera sea su denominación, preparado de conformidad con las disposiciones del Artículo XI del Estatuto.

Alimentación escolar

Distribución diaria de comidas en las escuelas, durante el año escolar, ya sea un desayuno, un refrigerio de media mañana, un almuerzo, o varias de estas comidas, para promover la asistencia escolar y combatir el hambre a corto plazo de los niños.

Las raciones para llevar a casa suelen ser raciones familiares que se entregan a alumnos de zonas afectadas por una combinación de pobreza endémica, malnutrición generalizada, indicadores educacionales deficientes, escasa paridad en la enseñanza entre niños y niñas y/o tasas de prevalencia de VIH/SIDA elevadas.

Alimentación para la salud maternoinfantil, suplementaria, terapéutica y de grupos vulnerables

Actividades destinadas a mejorar el estado nutricional de beneficiarios seleccionados y especialmente vulnerables, incluidos los participantes en programas de salud maternoinfantil ambulatorios.

La alimentación suplementaria es la provisión de alimentos, además de la ración, a fin de otorgar el suplemento de energía y nutrientes de que carece el régimen alimenticio de quienes padecen necesidades nutricionales especiales.

La alimentación terapéutica se suministra bajo estricta supervisión médica a las personas con malnutrición grave a fin de rehabilitar su estado nutricional.

Alimentos para la capacitación

Suministro de alimentos para mejorar el acceso de las personas procedentes de hogares que padecen inseguridad alimentaria a programas de capacitación.

Alimentos para la creación de activos/alimentos por trabajo

Las actividades de “alimentos para la creación de activos” consisten en la creación y rehabilitación de activos mediante procesos comunitarios y participativos con el fin de mejorar, restablecer o asegurar la capacidad de resistencia de los hogares beneficiarios vulnerables.

En los proyectos y actividades de “alimentos por trabajo” se entregan alimentos como pago total o parcial de los trabajos realizados en el marco un programa de trabajo supervisado.



Alimentos para la desmovilización y la reintegración

Alimentos suministrados a ex combatientes y a las personas a su cargo como parte de un programa de desmovilización, reinserción y reintegración respaldado por las Naciones Unidas. El PMA presta asimismo asistencia selectiva para atender a las necesidades de grupos vulnerables, especialmente niños enlistados en fuerzas o grupos armados, soldados discapacitados y beneficiarios afectados por el VIH/SIDA. Según el diseño del programa en cuestión, el PMA podrá seguir respaldando el proceso de reintegración mediante programas destinados a las comunidades que vayan a reasentarse, con posibles intervenciones que incluyan distribuciones generales de alimentos y actividades de alimentos por trabajo y alimentos para la capacitación.

Apoyo a los programas de protección social

Los programas de protección social son una sucesión de instrumentos relacionados con políticas y programas, como subsidios generales de alimentos, transferencias selectivas de ingresos, obras públicas, alimentación escolar, fondos sociales y pequeños créditos previstos para reducir la pobreza y proteger el derecho a tener un ingreso de los grupos con particular vulnerabilidad. El PMA suministra alimentos para respaldar esos programas, normalmente mediante la alimentación de grupos vulnerables, la salud materno-infantil, la alimentación escolar y las actividades de alimentos por trabajo.

Categoría de programas

La clasificación de las actividades del PMA establecida de conformidad con el Reglamento General.

Comité de Finanzas

El Comité de Finanzas de la FAO.

Consignación

Suma aprobada por la Junta Ejecutiva con fines precisos en el presupuesto administrativo y de apoyo a los programas de un determinado ejercicio económico, con cargo a la cual podrán contraerse obligaciones a esos efectos hasta la cuantía aprobada.

Contribución

Una donación de productos apropiados, artículos no alimentarios, servicios aceptables o efectivo, de acuerdo con los procedimientos establecidos en el Reglamento Financiero del PMA. Una contribución podrá ser multilateral, multilateral dirigida o bilateral.

Contribución bilateral

Contribución que, conforme a las indicaciones del donante, se ha de emplear para apoyar una actividad que no ha sido emprendida por el PMA.

Contribución multilateral

Contribución respecto de la cual el PMA determina el programa en el país o las actividades del PMA en los cuales se utilizará la contribución y la manera en que se empleará, o una contribución efectuada como respuesta a un llamamiento amplio para el cual el PMA



determina, en el ámbito del llamamiento en cuestión, el programa en el país o las actividades en los cuales se utilizará la contribución y la manera en que se empleará. En estos casos, el donante considerará como prueba suficiente del cumplimiento de sus propias exigencias los informes presentados a la Junta.

Contribución multilateral dirigida

Contribución que no es una respuesta a un llamamiento efectuado por el PMA para una operación de urgencia concreta y que, a petición del donante, el PMA dedicará a una actividad o diversas actividades específicas emprendidas por el PMA o a un programa o a diversos programas en los países concretos.

Costo de apoyo directo

Gasto que está directamente relacionado con la prestación de apoyo a una operación y que no se registraría si esa actividad cesase.

Costo de apoyo indirecto

Gasto que sirve para apoyar la ejecución de proyectos y actividades pero que no puede asociarse directamente con su realización.

Costos operacionales

Los costos de los productos, su transporte marítimo y los costos conexos, y el transporte terrestre, almacenamiento y manipulación (TTAM), así como cualquier otro insumo proporcionado por el PMA a los beneficiarios, el gobierno del país receptor o los demás asociados en la ejecución.

CRI

La Cuenta de Respuesta Inmediata de la RAIE.

Cuenta

Estado indicativo del debe y del haber y de los ingresos y los gastos, en el que los asientos están expresados en unidades monetarias o de otro tipo.

Cuenta especial

Cuenta establecida por el Director Ejecutivo para una contribución especial, o para dinero destinado a actividades específicas, cuyo saldo puede arrastrarse al ejercicio económico siguiente.

Director Ejecutivo

El Director Ejecutivo del Programa Mundial de Alimentos, o el funcionario en quien el Director Ejecutivo haya delegado facultades y responsabilidades para el asunto de que se trate.

Distribución general de alimentos

Suministro de alimentos a todos los hogares o subgrupos seleccionados dentro de una población dada a fin de satisfacer sus necesidades nutricionales básicas.



Ejercicio económico

Período de dos años a partir del 1° de enero de cada año par.

Estados financieros

Exposición formal de información financiera en la que se indican los ingresos y los gastos para un período determinado, y el activo y el pasivo al final de dicho período. Con los estados financieros se acompañan notas que forman parte de estos estados.

Estatuto

El Estatuto del Programa Mundial de Alimentos, aprobado por la Asamblea General de las Naciones Unidas y la Conferencia de la FAO.

Fomento de la capacidad

El fomento de la capacidad comprende una variedad de actividades no alimentarias que estimulan el proceso de aprendizaje de las personas, las organizaciones o las sociedades de modo que los países o regiones cuenten con mejores medios para combatir y reducir el hambre. En las actividades de fomento de la capacidad del PMA se aplican los conocimientos especializados y métodos del Programa para definir las necesidades por lo que respecta al hambre, formular estrategias que permitan combatirlo y realizar programas alimentarios y medir su impacto. *A continuación figuran ejemplos de actividades de fomento de la capacidad:* capacitación de las contrapartes, visitas de intercambio; asesoramiento técnico; cesión temporal de personal; directrices y manuales; participación de las contrapartes en los procesos y estudios del PMA; talleres y consultas; intercambio de información y apoyo a redes; respaldo en materia de organización y adopción de decisiones en el plano comunitario; apoyo al gobierno local y las organizaciones de la sociedad civil; apoyo a las campañas de concienciación y estrategias de movilización de recursos.

Fondo

Una entidad contable con un conjunto de cuentas que se compensan entre sí y en las que se registran los recursos en efectivo, así como otros recursos financieros y no financieros, junto con el pasivo conexo y las acciones o saldos remanentes, además de los cambios correspondientes. Los fondos se separan con objeto de realizar actividades específicas o alcanzar ciertos objetivos, de conformidad con normas, restricciones o limitaciones especiales.

Fondo de categorías de programas

Entidad contable creada por la Junta para contabilizar las contribuciones, los ingresos y los gastos correspondientes a cada categoría de programas.

Fondo Fiduciario

Una subdivisión precisa del Fondo del PMA establecida por el Director Ejecutivo a fin de llevar la contabilidad de una contribución especial, cuya finalidad, alcance y procedimiento de información se hayan acordado con el donante.



Fondo General

Entidad contable creada para registrar, en cuentas separadas, los recursos recibidos en concepto de recuperación de costos de apoyo indirecto, ingresos varios, reserva operacional y contribuciones recibidas, que no están destinados a una categoría de programas o a un proyecto o proyecto bilateral concretos.

Habilitación de créditos

Autorización financiera expedida por el Director Ejecutivo a un funcionario para contraer obligaciones con fines precisos en el marco de los presupuestos aprobados, por las cantidades que se especifiquen y en un plazo determinado.

Junta

La Junta Ejecutiva del PMA y sus predecesores.

Llamamiento amplio

Llamamiento efectuado por el PMA únicamente, o por el PMA conjuntamente con otros fondos, programas u organismos, en favor de un proyecto regional o una serie de proyectos, actividades o programas en los países por separado.

Obligación

Compromiso escrito de dinero que acarrea gastos imputables a una habilitación de créditos.

Pago graciable

Todo pago efectuado no por obligación jurídica sino en virtud de una obligación moral.

Plan de Gestión

Plan de trabajo general bienal, aprobado por la Junta, incluidos los resultados previstos y los indicadores de las realizaciones, junto con el presupuesto del PMA.

Plan Estratégico

Plan cuatrienal en el que se destacan las características principales del programa de trabajo propuesto para el ejercicio económico siguiente y que se prepara cada dos años con carácter renovable.

Preparación y respuesta ante emergencias

La *preparación ante emergencias* consiste en una serie de sistemas, medidas, disposiciones y procedimientos que se adoptan en previsión de una potencial emergencia de carácter humanitario a fin de afrontar la gestión de los riesgos y la debida intervención de manera rápida, eficaz y adecuada de modo que puedan salvarse vidas y medios de subsistencia. Consta de varios sistemas, instrumentos y funciones, incluido el alerta temprana y la disponibilidad de información, la planificación operacional y para imprevistos, directrices normativas y fomento de la capacidad (capacitación), la disponibilidad de medios de reserva, y mecanismos de incremento de la capacidad y de financiación. Una preparación eficaz permite una respuesta eficaz. Por *respuesta ante emergencias* se entiende una serie organizada de procedimientos y medidas que permiten garantizar un suministro oportuno, rápido, eficaz y



adecuado de asistencia alimentaria de urgencia a las poblaciones beneficiarias seleccionadas a fin de salvar vidas y proteger los medios de subsistencia.

Presupuesto administrativo y de apoyo a los programas

Parte del Presupuesto del PMA que se relaciona con el apoyo indirecto a sus actividades.

Presupuesto del PMA

El presupuesto bienal aprobado por la Junta en el que se indican los recursos y gastos previstos en relación con los programas, proyectos y actividades, y que comprende un presupuesto administrativo y de apoyo a los programas.

Programa en el país

Un programa en el país aprobado por la Junta de conformidad con el Artículo VI.2 c) del Estatuto.

Programas relativos al VIH/SIDA y a los huérfanos y niños vulnerables

Los *programas relativos al VIH/SIDA* son programas respaldados por alimentos destinados a personas seropositivas con inseguridad alimentaria, que estén inscritas en programas tales como los de aplicación de terapias antirretrovirales, prevención de la transmisión maternoinfantil del VIH y tratamiento contra la tuberculosis, así como a las familias de estas personas. En esta categoría se incluye también el apoyo alimentario brindado en el marco de programas de atención domiciliaria por los que las personas seropositivas enfermas crónicas reciben cuidados en el hogar, y el apoyo a los medios de subsistencia de las familias afectadas por el VIH.

El PMA respalda asimismo los programas de prevención del VIH/SIDA que no incluyen directamente un componente de alimentación, pero que usan los sitios de distribución del PMA y/o su capacidad logística como plataforma para brindar educación sobre prevención.

La selección de beneficiarios se basa en la inseguridad alimentaria que éstos padezcan y no sólo en su condición de portadores del VIH o enfermos de SIDA; en muchos casos se ofrecen raciones para llevar al hogar.

Los *programas relativos a los huérfanos y niños vulnerables* son programas respaldados por alimentos destinados a los huérfanos y otros niños vulnerables. Por huérfano se entiende un niño menor de 18 años que haya perdido a uno de sus progenitores o a ambos; por niño vulnerable se entiende un niño que no puede acceder o tiene un acceso limitado a los medios que le permiten satisfacer sus necesidades básicas o un niño que viva en un hogar que sufra inseguridad alimentaria, ya sea que viva o no con uno de sus padres. Con los programas relativos a los huérfanos y los niños vulnerables se procura encontrar y apoyar a los niños que viven en situaciones difíciles, por ejemplo, en hogares en donde uno de los progenitores es un enfermo crónico, o bien a los niños que no viven con su familia más inmediata. Se hace hincapié en que tengan acceso a la educación escolar y extraescolar (p. ej., escuelas comunitarias y capacitación profesional, agrícola y para la vida práctica). La finalidad de las comidas suministradas a los niños en la escuela y las raciones para llevar a casa es servir de incentivo para que las familias sigan enviando a sus hijos a la escuela y permitan que éstos sigan viviendo en un entorno familiar.



Proyecto

Actividad claramente definida realizada en el ámbito de una categoría de programas.

RAIE

Reserva Alimentaria Internacional de Emergencia.

Recuperación total de los costos

Reembolso de todos los gastos operacionales y de todos los gastos de apoyo directos e indirectos.

Reglamentación Financiera Detallada

Las reglas establecidas en virtud del Artículo 2.2 del Reglamento Financiero.

Reglamento General

El Reglamento General del Programa Mundial de Alimentos, aprobado por la Junta Ejecutiva.

Rehabilitación de infraestructura en situaciones de urgencia

Para poder hacer entregas de asistencia alimentaria, que respondan a las necesidades de emergencia y de socorro prolongado, a tiempo y con eficacia, es posible que el PMA deba emprender operaciones especiales destinadas a rehabilitar los componentes de infraestructura logística de un país determinado. Por ejemplo, abordar la rehabilitación de emergencia de parte de una vía férrea o red vial en un país dado o la rehabilitación de puertos o aeropuertos inhabilitados o muy deteriorados a fin de asegurarse de que el traslado de alimentos no sufra retrasos en esos puntos.

Reserva operacional

Haberes que se mantienen en una cuenta separada dentro del Fondo General para que, en caso de una insuficiencia temporal de recursos, puedan utilizarse para garantizar la continuidad de las operaciones.

Sector de consignaciones

La mayor de las subdivisiones del presupuesto administrativo y de apoyo a los programas dentro de la cual el Director Ejecutivo está autorizado para efectuar transferencias de crédito sin aprobación previa de la Junta.

Servicio aéreo de pasajeros

El PMA podrá prestar servicios de transporte aéreo para casos particulares en el marco de operaciones especiales con aeronaves de propiedad privada, servicios contratados o aeronaves de empresas para trasladar a pasajeros de conformidad con los reglamentos de aviación establecidos por los órganos internacionales. Podrá emprenderse una operación especial de servicio aéreo de pasajeros, a solicitud de la comunidad de ayuda humanitaria, en los siguientes casos: i) si no hay disponible ningún otro medio de transporte (por carretera, por tren, etc.) por falta de infraestructura y no hay ningún otro medio de transporte posible seguro y protegido; ii) si el transporte aéreo comercial no es fiable y/o no puede satisfacer las necesidades de transporte aéreo de la comunidad de ayuda humanitaria.



Servicios de repatriación

Por servicios de repatriación se entiende la provisión de una combinación de productos y/o efectivo a personas que han sido desplazadas y están retornando a su lugar de origen para ayudarles a mantener su salud y su estado nutricional durante el período de reasentamiento. El tipo de servicio que se presta está definido por la naturaleza del desplazamiento, la duración del desplazamiento y el acceso que tengan las personas a los bienes propios. Los alimentos forman parte de los servicios de repatriación si se determina que la población que está repatriándose necesitará alimentos mientras vuelve a establecerse en su lugar de origen. Los servicios de repatriación pueden ser seguidos de asistencia para la reintegración, si la población repatriada necesita asistencia a más largo plazo para reanudar sus actividades y restablecer sus medios de subsistencia.



ANEXO VI

RESUMEN DEL INFORME SOBRE EL EXAMEN DE LAS OPERACIONES

1. En 1996, el PMA empezó a poner en práctica la idea del Director Ejecutivo de reforzar las oficinas en los países y conferir a sus directores una mayor capacidad de actuación. En los últimos nueve años, el PMA ha dado pasos de gigante en la descentralización de la toma de decisiones y del apoyo a las operaciones, lo cual se ha concretado en una mayor delegación de facultades al personal directivo sobre el terreno, en el traslado de despachos regionales fuera de Roma y en la reestructuración del apoyo y la gestión dentro y fuera de la Sede. El objetivo de la descentralización era dar mayor autonomía a las oficinas en los países para que su asistencia a los beneficiarios ganara en eficacia.
2. El equipo del PMA encargado del examen de las operaciones contó con los servicios del *Boston Consulting Group* (BCG) en todo el proyecto. El equipo trabajó en colaboración para estructurar las cuestiones observadas por medio de las entrevistas realizadas en Roma, sobre el terreno y por teléfono. Un extenso cuestionario empleado por el BCG corroboró las cuestiones previamente observadas en el proyecto y aportó datos estadísticos de más de 50 directores en los países para sustentar las conclusiones y recomendaciones del equipo.
3. Se aplicó un enfoque “ascendente” a fin de que las conclusiones y las recomendaciones consiguientes se basaran en experiencias reales, cuestiones y problemas comunicados por los directores en los países y por el personal sobre el terreno. Las entrevistas se articularon en torno a las siguientes preguntas:
 - ¿Disponen las oficinas en los países del apoyo y las facultades necesarios para gestionar eficazmente sus operaciones?
 - ¿Dónde sería preferible que estuviera situado el apoyo existente o suplementario?
 - ¿Cuál es la mejor manera de que el organismo supervise las oficinas en los países?

SINOPSIS

4. Se ha descentralizado una magnitud considerable de responsabilidades y facultades hacia las oficinas en los países y, en términos generales, los directores en los países opinan que se les han delegado suficientes facultades para llevar a cabo las operaciones que les corresponden, con contadas excepciones. El auténtico reto observado, sin embargo, es que las oficinas en los países dispongan de capacidad suficiente para ejercer sus facultades eficazmente, en el marco de las actuales estructuras y sistemas de financiación institucionales.
5. La descentralización, a la par que ha ayudado a desplazar de la Sede a las oficinas en los países el centro de gravedad de la delegación de facultades y el control de las operaciones, ha suscitado otros problemas, por ejemplo, la sensación de que el punto de vista operacional o del terreno tiene una menor presencia en las decisiones de la Sede; la falta de eficacia en el intercambio de información entre el terreno y la Sede debido a la creciente “brecha comunicativa”; la dispersión de la ayuda técnica y administrativa entre los despachos regionales y la Sede; la dificultad para coordinar las numerosas iniciativas de mejora; y la imposición de instrucciones y orientaciones emanadas de distintas dependencias de la Sede. Por otra parte, aunque se hayan añadido nuevas responsabilidades a la lista de tareas de las oficinas en los países, los recursos y capacidades a ellas asignados no han aumentado paralelamente.



6. En resumen, los principales retos a los que se enfrenta el PMA son:
- determinar el alcance, el tipo, la localización y el nivel ideales de gestión y de apoyo técnico a las oficinas en los países. Adecuar la necesidad de apoyo de las oficinas en los países a los recursos y capacidades disponibles, con lo cual se mejorarán las operaciones sobre el terreno en lo que respecta a la calidad de los programas, con independencia del tamaño de la oficina;
 - asegurar la participación de todas las oficinas en los países en la gestión de cambios orgánicos fundamentales (políticas, normas institucionales) e incorporar las aportaciones a las estrategias rectoras del PMA, es decir, escuchar lo que se dice sobre el terreno; y
 - asegurar la coordinación tanto vertical como horizontal, así como la comunicación de cambios orgánicos para responder al comentario recurrente de que hay un exceso de iniciativas y de cambios.

CONCLUSIONES FUNDAMENTALES DEL EXAMEN

7. La descentralización es un proceso que sigue en marcha y que requiere un perfeccionamiento continuo para que las estructuras orgánicas y de gestión del PMA reflejen el dinamismo del mundo en el que nos movemos, especialmente cuando el PMA introduce nuevas iniciativas para responder mejor a las necesidades de sus beneficiarios. Las principales conclusiones del examen son las siguientes:
- las oficinas en los países tienen por lo general la sensación de que las iniciativas y los cambios parten de la Sede y que se espera que las oficinas en los países los pongan en práctica, aunque no hayan proporcionado ni hayan tenido la oportunidad de proporcionar suficientes aportaciones. La intervención insuficiente de las oficinas sobre el terreno redundante, además, en unas actividades de capacitación y orientaciones normativas inconexas que no se basan suficientemente en la realidad existente sobre el terreno. Falta una consolidación y coordinación de las iniciativas en la Sede, así como una voz coherente a favor del cambio;
 - una percepción común que se desprende de las entrevistas realizadas en las oficinas en los países es que la Sede ha aumentado sustancialmente de tamaño, pero que la ayuda que presta no se comprende correctamente;
 - pese a las mejores intenciones, la mayor parte de los procesos de comunicación existentes tienden a funcionar de arriba a abajo, lo que genera una percepción común entre las oficinas en los países de que sus experiencias y opiniones se infravaloran;
 - una preocupación fundamental de las oficinas en los países es el ritmo al que el PMA introduce nuevas normas y proyectos. Las oficinas no tienen tiempo para absorber y familiarizarse con una nueva práctica antes de que se proponga otra. Su sensación es que falta un coordinador que estudie detenidamente las propuestas para luego establecer unas prioridades en cuanto a directrices y directivas procedentes de la Sede;
 - casi todos los directores en los países opinan que disponen de las facultades programáticas y presupuestarias necesarias para desempeñar sus funciones y responsabilidades con regularidad. En comparación con otros organismos de las Naciones Unidas, se han delegado grandes facultades al terreno;
 - las oficinas en los países más pequeñas requieren un nivel más constante de apoyo a lo largo de todo el ciclo de los programas. Con frecuencia se necesita apoyo en la fase de inicio de un programa y para la ejecución de proyectos, pero también es muy



frecuente que se requiera una capacidad operacional suplementaria cuando las actividades se amplían repentinamente. En cambio, las oficinas en los países de mayor tamaño por lo general sólo requieren un apoyo ocasional de los despachos regionales o de la Sede, centrado fundamentalmente en aspectos técnicos específicos;

- el apoyo facilitado a las oficinas en los países no se adapta necesariamente a sus necesidades. El apoyo a los programas y el apoyo técnico que se les ofrece no responde directamente a las necesidades percibidas por ellas;
- las funciones y responsabilidades de los directores regionales y de los directores en los países no están claras. En la práctica, dichos directores definen sus propias funciones y responsabilidades de acuerdo con las realidades de las correspondientes regiones y países, con un entendimiento general de las funciones que deben desempeñar. Sin embargo, este planteamiento *ad hoc* produce ambigüedades e interpretaciones diferentes de sus responsabilidades; y
- al aclarar las funciones y responsabilidades del director regional, se debe establecer el ámbito de control óptimo (número de oficinas en los países bajo supervisión) para garantizar una supervisión y un asesoramiento adecuados en materia de gestión a las oficinas en los países. Las necesidades de las oficinas más pequeñas a veces quedan eclipsadas por las de las oficinas de mayor tamaño y, como resultado, las oficinas menores de sienten desatendidas.

RECOMENDACIONES FUNDAMENTALES

- Crear un sistema de gobierno institucional que mejore la comunicación
8. La descentralización pone de relieve la necesidad de que el personal directivo de las oficinas en los países y los despachos regionales intervenga en mayor medida en la toma de decisiones del organismo, pero hay una “brecha comunicativa” entre los tres niveles de gestión. Un método de gobierno institucional más estructurado y que vaya de abajo a arriba, en el que las oficinas en los países sean las impulsoras a la hora de establecer los asuntos sobre los que se deben adoptar decisiones de gestión del PMA, garantizará que las oficinas en los países sean, y se sientan, partícipes fundamentales de las decisiones estratégicas y de política.
 9. El equipo recomienda instaurar un sistema de gobierno en el que los directores en los países trasmitan cuestiones detectadas del nivel de la oficina en el país a un equipo de gestión regional y, de éste, al equipo de gestión institucional. El programa que abordaría entonces el equipo de gestión institucional contemplaría cuestiones no resueltas, o asuntos prioritarios que requieran la atención de todo el organismo, por haber aparecido en las diferentes regiones y países. El modelo ofrece un foro estructurado para asegurar un círculo dinámico de información desde el equipo de gestión en el país hasta el equipo de gestión institucional, pasando por el equipo de gestión regional.
 - Designar a un jefe del proceso de reforma que coordine e integre las iniciativas
 10. Es necesario designar en la Oficina del Director Ejecutivo a un jefe del proceso de reforma que se ocupe de coordinar e integrar las iniciativas, y que vele por que no se impongan exigencias excesivas y no realistas a las oficinas del PMA sobre el terreno. El jefe del proceso de reforma deberá contar con acceso e influencia transversal en los diferentes departamentos a fin de que la estrategia aplicable a todas las iniciativas sea coherente con la visión y la orientación del PMA.



- Estructura de los despachos regionales determinada por las necesidades de las oficinas en los países
11. La determinación del alcance, la naturaleza y la localización (oficina en el país, despacho regional o Sede) del apoyo técnico y administrativo a las oficinas en los países es un tema que requiere atención urgente. Para ello, el equipo encargado del examen de las operaciones recomienda que la estructura de apoyo en todos los despachos regionales se adapte a las necesidades específicas de las oficinas en los países de cada región. En una reunión celebrada en febrero de 2005 con los seis directores regionales, el equipo propuso que, en lugar de mantener una estructura de despacho regional “normalizada” en todas las regiones, las oficinas en los países intervinieran directamente en la determinación del tipo de apoyo técnico y administrativo que requieren para desarrollar mejor su trabajo. Este enfoque, a su vez, ayudaría a determinar el tipo de puestos que se necesitan en los despachos regionales, y tiene el valor añadido de que ayudaría a los despachos regionales a adaptar su presupuesto a las necesidades de apoyo manifestadas por las oficinas en los países.
- Cuestiones de interés planteadas
12. El examen ha puesto además de manifiesto otras cuestiones relacionadas con las operaciones o los procesos que influyen de forma negativa en la capacidad de las oficinas en los países para gestionar eficazmente las operaciones del PMA. De interés primordial es el hecho de que a la Sede o a los despachos regionales no les terminen de convencer las condiciones descentralizadas en las que operan actualmente las oficinas en los países. Otras cuestiones observadas se derivan de la necesidad de definir con mayor precisión las funciones y responsabilidades y de mejorar la coordinación interdepartamental en la Sede. En el informe sobre las conclusiones del examen de las operaciones se incluye una lista completa de las recomendaciones a nivel operacional.



LISTA DE SIGLAS UTILIZADAS EN EL DOCUMENTO

Dependencias orgánicas del PMA

AD	Departamento de Administración
ADF	Dirección de Finanzas
ADH	Dirección de Recursos Humanos
ADI	Dirección de Tecnología de la Información y de las Comunicaciones
ADM	Dirección de Servicios de Gestión
FD	Departamento de Movilización de Fondos y de Comunicaciones
LEG	Dirección de Servicios Jurídicos
OD	Departamento de operaciones
ODA	Servicio de Análisis, Evaluación y Preparación
ODAN	Subdirección de Evaluación de las Necesidades de Urgencia
ODAP	Subdirección de Preparación y Respuesta ante Emergencias
ODB	Despacho Regional para Asia Bangkok
ODC	Despacho Regional para el Mediterráneo, Oriente Medio y Asia Central (El Cairo)
ODD	Despacho Regional para África Occidental (Dakar)
ODDY	Oficina Regional para África Central (Yaoundé)
ODJ	Despacho Regional para África meridional (Johannesburgo)
ODK	Despacho Regional para África Oriental y Central (Kampala)
ODM	Dirección de Gestión de Programas
ODMP	Servicio de Programación
ODMR	Grupo sobre Presentación de Informes Operacionales
ODO	Oficina del Director de Operaciones
ODPC	Despacho Regional Ciudad de Panamá
ODT	Dirección de Transporte y Compras
OED	Oficina del Director Ejecutivo
OEDB	Oficina de Presupuesto
OEDE	Oficina de Evaluación
OEDP	Oficina de Evaluación de Resultados y Presentación de Informes
OEDR	Dirección de Gestión Basada en los Resultados
OSD	Inspector General y Dirección de Servicios de Supervisión
OSDA	Oficina de Auditoría Interna
OSDI	Oficina de Inspección e Investigación



PD	Departamento de Políticas y Asuntos Exteriores
PDA	Oficina de Addis Abeba
PDB	Secretaría de la Junta Ejecutiva
PDE	Dirección de Relaciones Exteriores
PDP	Dirección de Estrategias, Políticas y Apoyo a los Programas
PED	Creación de un nuevo Departamento de Políticas y Asuntos Exteriores

Otras siglas

AAP	(Presupuesto) administrativo y de apoyo a los programas
ACNUR	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
ALNAP	Responsabilidad financiera y rendimiento en la asistencia humanitaria
BCG	<i>Boston Consulting Group</i>
CAD	Costos de apoyo directo
CAI	Costos de apoyo indirecto
CAPI	Comisión de Administración Pública
CCA	Evaluación común del país
CCAAP	Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto
CGCE	Contribución gubernamental de contraparte en efectivo
COD	Costos operacionales directos
CRI	Cuenta de Respuesta Inmediata
DCI	Dependencia Común de Inspección
DELP	Documento de estrategia de lucha contra la pobreza
DFID	Departamento para el Desarrollo Internacional
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FITTEST	Equipo de apoyo rápido en tecnología de la información y telecomunicaciones para emergencias
IASMN	Red Interinstitucional de Gestión de la Seguridad
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IIPA	Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias
MA	(Países) menos adelantados
MISTS	Normas mínimas de seguridad en materia de telecomunicaciones
MOSS	Normas mínimas de seguridad en las operaciones de las Naciones Unidas
NEPAD	Nueva Alianza para el Desarrollo de África



OBE	Objetivo estratégico
OCOD	Otros costos operacionales directos
OCHA	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios
ODM	Objetivos de desarrollo del Milenio
OE	Operación especial
OEM	Operaciones de emergencia
ONG	Organización no gubernamental
OPSR	Operación prolongada de socorro y recuperación
PDI	Persona desplazada internamente
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PP	Programa en el país
PRC	Comité de Examen de Programas
RBM	Gestión basada en los resultados
SADE	Sistema de almacenamiento de documentos de evaluación
SAP	Sistemas, aplicaciones y productos en el procesamiento de datos
SyE	Seguimiento y evaluación
TTAM	Transporte terrestre, almacenamiento y manipulación
UNDAF	Marco de Asistencia de la Naciones Unidas para el Desarrollo
UNDG	Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UNDSS	Departamento de Protección y Seguridad de las Naciones Unidas
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNHAS	Servicios aéreos humanitarios de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNJLC	Centro Conjunto de Logística de las Naciones Unidas
UNJPF	Caja Común de Pensiones de las Naciones Unidas
VAM	Análisis y cartografía de la vulnerabilidad
VIH/SIDA	Virus de inmunodeficiencia humana/síndrome de inmunodeficiencia adquirida
WINGS	Sistema Mundial y Red de Información del PMA

