

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Período de sesiones anual
de la Junta Ejecutiva**

Roma, 20-23 de mayo de 2002

ASUNTOS FINANCIEROS Y PRESUPUESTARIOS

Tema 6 del
programa

Para examen



Distribución: GENERAL

WFP/EB.A/2002/6-A/1*

24 abril 2002

ORIGINAL: INGLÉS

REVISIÓN PRELIMINAR DE LA TASA DE COSTOS DE APOYO INDIRECTO

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>).

*Publicado nuevamente por razones técnicas

Nota para la Junta Ejecutiva

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

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

Director, Dirección de Finanzas (FS): Sr. S. Sharma tel.: 066513-2700

Para cualquier información sobre el envío de documentos para la Junta Ejecutiva, diríjase a la Supervisora de la Dependencia de Servicios de Reuniones y Distribución (tel.: 066513-2328).



Resumen

Este documento se presenta en respuesta a la solicitud formulada por la Junta Ejecutiva, en su tercer período de sesiones ordinario de octubre de 2001, a fin de que se realizara una revisión preliminar del análisis de las tasas de costos de apoyo indirecto (CAI). El documento responde asimismo a la recomendación formulada por la Junta Ejecutiva cuando aprobó el informe del Grupo de trabajo oficial sobre el examen de las políticas de recursos y financiación a largo plazo, en su primer período de sesiones ordinario de enero de 1999. Esta revisión preliminar se limita a la metodología de adeudo y cálculo de los CAI para financiar el presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (AAP) y lograr la recuperación total de los costos. El tema de la cuantía necesaria y la eficacia en función de los costos del AAP se abordará en la segunda parte del análisis, que se presentará a la Junta Ejecutiva en octubre de 2002.

Como introducción y antecedentes del análisis de los CAI, en este documento se hace una breve cronología de la evolución de la recuperación de los CAI como mecanismo de financiación del AAP, y se facilita información sobre las tasas de los CAI a lo largo del tiempo. En el marco del examen preliminar de la cuantía adecuada del AAP, se presenta un resumen de los niveles de actividades operacionales y de gastos efectuados con cargo al AAP durante los tres últimos bienios, así como de los niveles previstos para 2002-2003.

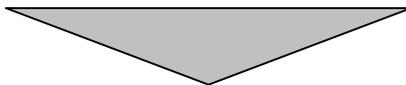
Se explican los principios y supuestos en que se basa el presupuesto AAP para 2000-2001. Se establecen comparaciones pormenorizadas entre las estimaciones presupuestarias originales y revisadas y los resultados reales del bienio por lo que hace al volumen de las operaciones, los costos operacionales, los ingresos en concepto de CAI y los ingresos y gastos del AAP. Se debate acerca de la financiación del AAP para 2000-2001 mediante la recuperación de CAI y otras fuentes, incluidos los ingresos en concepto de intereses del Fondo General. Se presenta también una serie de modelos teóricos en relación con la diferencia entre los CAI y el AAP.

El documento trata asimismo de una serie de cuestiones relativas al AAP y la recuperación de CAI, a saber, el carácter fijo y variable del costo del AAP, el impacto de las variaciones de volumen y precio, y los desequilibrios resultantes de las políticas contables del PMA en materia de ingresos y reconocimiento de gastos. El informe debate brevemente la posibilidad de contar con un segundo nivel o tasa marginal de CAI en caso de aumento de las actividades operacionales.

En función de las observaciones preliminares, el informe define una serie de medidas concretas que deberán adoptarse para completar el análisis y preparar la revisión final de la tasa de CAI con miras a presentarla a la Junta Ejecutiva en octubre de 2002.



Proyecto de decisión



La Junta Ejecutiva:

- i) toma nota de la presente revisión preliminar de la tasa de CAI, en espera de los resultados de una revisión final más completa, que se presentará en el tercer período de sesiones ordinario de la Junta Ejecutiva de octubre de 2002;
- ii) conviene en mantener la tasa actual de CAI para 2002; y
- iii) conviene en las "Medidas futuras" expuestas por la Secretaría en el párrafo 78.



INTRODUCCIÓN

1. En enero de 2000 se introdujo una tasa única aplicable a los ingresos en concepto de CAI para financiar el AAP con arreglo a las políticas de recursos y financiación a largo plazo revisadas del PMA. La “recuperación de los CAI” es el mecanismo que aplica el PMA para financiar el presupuesto AAP. La tasa es objeto de revisión, de conformidad con la recomendación 2.4 que figura en el documento WFP/EB.1/99/4-A, aprobada por la Junta Ejecutiva en su primer período de sesiones ordinario de 1999 (WFP/EB.1/99/12): “...*El principio de la tasa única estará sujeto a revisión a través del proceso normal de determinación del presupuesto y podrá suprimirse por decisión de la Junta Ejecutiva.*”
2. Durante el primer año de aplicación de este principio (2000) no pudo efectuarse revisión significativa alguna puesto que, en ese momento, la Secretaría estaba poniendo en funcionamiento el nuevo sistema de información institucional y, por consiguiente, no se contaba de manera inmediata con la información financiera necesaria para efectuar la revisión.
3. La Junta Ejecutiva ha reiterado la necesidad de llevar a cabo tal revisión al deliberar sobre:
 - el programa de trabajo de la Junta para 2002-2003 (decisión 2001/EB.3/35);
 - el presupuesto bienal del PMA para el período 2002-2003 (decisión 2001/EB.3/7); y
 - el Sistema Mundial y Red de Información del PMA (WINGS) para el análisis y la contención de costos (documento WFP/EB.3/2001/5-D/1).
4. Se desprendió de esas deliberaciones que la revisión de los CAI debía abordar dos cuestiones: una, la cuantía adecuada y la eficacia en función de los costos del AAP; la otra, la metodología de adeudo y cálculo de los CAI para financiar el AAP y lograr la recuperación total de los costos.
5. Algunos miembros de la Junta estimaron que la revisión debía llevarse a cabo lo antes posible; es por ello que se presenta a la Junta Ejecutiva esta revisión preliminar de la metodología, y que se presentará una revisión completa en el tercer período de sesiones ordinario de la Junta de octubre de 2002.
6. Este documento consta de lo siguiente:
 - una breve cronología de la evolución de la recuperación de los CAI como mecanismo de financiación del AAP;
 - un análisis del presupuesto AAP para 2000-2001, que compara el nivel de gastos presupuestado con el real, así como los gastos efectuados con cargo al AAP y el volumen de operaciones efectivo en los últimos tres bienios;¹
 - un examen de la diferencia entre los ingresos generados por la recuperación de CAI y los gastos reales con cargo al AAP;
 - una presentación de los asuntos relacionados con el AAP y la recuperación de CAI, incluidas formas de financiar posibles déficit; y
 - observaciones preliminares, una propuesta de medidas futuras destinadas a ultimar los análisis, y recomendaciones para la Junta Ejecutiva.

¹ Los gastos reales se basan en los estados financieros no comprobados correspondientes a 2000-2001.



BREVE CRONOLOGÍA DE LA EVOLUCIÓN DEL TEMA DE LOS CAI

1991–1994

7. Este período precedió la aprobación de las políticas de recursos y financiación a largo plazo del PMA. El AAP se financiaba con las contribuciones en efectivo (una tercera parte) de las promesas de contribución ordinarias, que en ese momento representaban en su mayor parte el componente de desarrollo de los proyectos y programas del PMA. El efectivo que generaban estas fuentes no bastaba para financiar todo el AAP.
8. En 1991, para aliviar el déficit de caja del AAP, el Comité de Políticas y Programas de Ayuda Alimentaria (CPA) aprobó la aplicación de un recargo temporal por costos de apoyo en relación con proyectos y programas de socorro. Pese a ello, el PMA siguió aquejada de falta de liquidez. Por consiguiente, en mayo de 1994 se presentó al CPA un documento que trataba de los recursos y la financiación del PMA. En tal documento se confirmaba que el componente de efectivo de las promesas de contribución ordinarias de ese momento no bastaba para sufragar los costos del PMA, y que no existía modalidad específica alguna que hiciera posible que el PMA obtuviera la financiación necesaria para el AAP.
9. En 1994, el CPA constituyó el grupo de trabajo oficial encargado de las políticas de recursos y financiación a largo plazo del PMA. Una de las principales tareas de tal grupo fue recomendar al CPA una modalidad específica que permitiera que el PMA obtuviera los fondos necesarios para el presupuesto AAP.

Diciembre de 1995 y 1996

10. El CPA aprobó las recomendaciones del grupo de trabajo (CPA 40/15); una de ellas establecía que el presupuesto AAP se financiara mediante la recuperación de CAI, y que ello se considerara un componente de los costos de cada contribución. El grupo de trabajo pidió también que se efectuara un estudio de determinación de costos y una revisión de la aplicación de las políticas.
11. Tomando como base el estudio de costos, la Junta Ejecutiva aprobó en 1995 y 1996 series de tasas de CAI (como porcentajes de las contribuciones) para las distintas categorías de programas, que se aplicarían a las contribuciones recibidas en 1996 y 1997, respectivamente. Estas tasas de CAI aplicables a las distintas categorías de programas eran las siguientes:

Categoría de programas	1996	1997
	(%)	
Proyectos de desarrollo	14,5	13,9
Operaciones prolongadas de socorro (OPS)	7,2	7,1
Operaciones de urgencia (OU)	4,8	6,0
Operaciones especiales (OE)	15,3	11,9

1997–1998

12. En 1997 se llevó a cabo otro estudio de determinación de costos y, en octubre de ese año, se presentó un informe ante el tercer período de sesiones ordinario de la Junta Ejecutiva (WFP/EB.3/97/4-E/Add.1), en el que se recomendaban nuevas tasas para 1998:



Categoría de programas	%
Proyectos de desarrollo	16,9
OPS	7,0
OU	5,9
OE	5,6

13. No obstante, la Junta Ejecutiva decidió revisar las políticas, y mantener las tasas correspondientes a 1997 en lugar de adoptar las nuevas. En mayo de 1998, la Secretaría presentó un examen de la aplicación de las políticas de recursos y financiación a largo plazo del PMA. Posteriormente, la Junta Ejecutiva creó otro grupo de trabajo con el fin de revisar la aplicación de tales políticas.

Enero de 1999

14. A raíz del informe del grupo de trabajo, la Junta Ejecutiva aprobó una serie de recomendaciones:
- que la tasa de CAI fuera la misma para todas las categorías de programas;
 - que la tasa única se determinara aplicando el presupuesto AAP aprobado a los costos operacionales directos (COD) previstos y los costos de apoyo directo (CAD) de las actividades del bienio;
 - que el principio de la tasa única se sometiera a revisión mediante el proceso normal de determinación del presupuesto, y pudiera suprimirse por decisión de la Junta Ejecutiva; y
 - que la tasa única de CAI se fijara respecto de un bienio, pero pudiera revisarse anualmente, si las circunstancias lo requerían (WFP/EB.1/99/4-A).
15. En su examen, el grupo de trabajo procuró analizar los componentes de costos comprendidos en el AAP. Se determinó que algunos de estos costos de apoyo a los programas podían reconocerse directamente o vincularse a la ejecución de un proyecto y, por lo tanto, considerarse CAD y no CAI.
16. El grupo de trabajo estudió tres formas de tratar los CAD y los CAI, y recomendó reducir la tasa de CAI a un promedio de aproximadamente un 7,8%, transfiriendo o reclasificando alrededor del 25% de los costos del AAP de las oficinas en los países a los CAD. Con arreglo a ello, los ingresos generados con la recuperación de CAI financiarían la totalidad de los costos de apoyo de la Sede, los de las oficinas regionales, y una estructura estándar mínima en los países, esencial para que el PMA pudiera estar presente, a saber, en materia de gestión y administración (WFP/EB.1/99/4-A).
17. La Junta Ejecutiva aprobó esta recomendación, incluida la aplicación de una tasa única de CAI —del 7,8%— a las contribuciones multilaterales y multilaterales dirigidas para las cuatro categorías de programas (proyectos de desarrollo, OU, operaciones prolongadas de socorro y recuperación [OPSR] y OE), y retuvo el uso de las tasas de CAI variables —entre el 3 y el 7,8%— respecto de las contribuciones bilaterales y los fondos en custodia.

Octubre de 1999–2001

18. De conformidad con la decisión mencionada de la Junta Ejecutiva, tanto el presupuesto para 2000-2001 como el de 2002-2003 se prepararon con arreglo a la tasa única del 7,8% respecto de las contribuciones multilaterales y multilaterales dirigidas, y a tasas variables



respecto de las contribuciones bilaterales y los fondos en custodia. La Junta Ejecutiva aprobó tales presupuestos.

LA CUANTÍA ADECUADA DEL AAP

19. Tal como se indica en el cuadro a continuación, los gastos reales con cargo al AAP durante los últimos tres bienios, y las estimaciones para 2002-2003 han permanecido, por lo general, constantes, con excepción del aumento que se produjo en el bienio 2000-2001 debido al volumen inusualmente elevado de operaciones realizadas. El costo promedio por tonelada del AAP durante el mismo período disminuyó de 41 a 38 dólares EE UU.

CUADRO 1. EVOLUCIÓN DEL NIVEL DE OPERACIONES Y DEL AAP

	1996-1997*	1998-1999*	2000-2001	2002-2003 (previsto)
Volumen (en miles de toneladas)	4 885	6 272	7 736	5 471
Gastos brutos con cargo al AAP (en millones de dólares EE UU)	226,2	230,8	238,8	209,8
AAP por tonelada (en dólares EE UU)	46	37	31	38
Gastos con cargo al AAP ajustados (en millones de dólares EE UU)*	200,9	205,5	238,8	209,8
AAP ajustado por tonelada (en dólares EE UU)	41	33	31	38

* Ajustado de modo que excluya los costos variables de las oficinas en los países.

20. A fin de determinar si estas cuantías del AAP reflejan o no un control y una utilización efectivos del AAP se requieren: un estudio más pormenorizado de determinación de las estructuras orgánicas y los métodos de trabajo, los sistemas y la tecnología disponible; una evaluación de las competencias de personal necesarias y otros recursos, en vista de los numerosos cambios que se han producido en la organización; y un examen profundo de la orientación o las prioridades de ejecución de los programas y proyectos. Será también menester contar con más tiempo a fin de que puedan entrar en vigor y estabilizarse los dos importantes cambios institucionales introducidos últimamente, a saber, la descentralización y la aplicación de un nuevo sistema de información institucional (WINGS), de modo que se evalúen debidamente sus repercusiones en la cuantía general del AAP.
21. Por consiguiente, este documento se centra únicamente en el tema de la metodología o el proceso de generación de ingresos en concepto de CAI como la principal fuente de financiación del AAP. El análisis preliminar y los efectos que se presentan en este documento parten del supuesto de que la actual cuantía del AAP es adecuada.



PRESUPUESTO AAP Y GASTOS REALES

Principios y supuestos

22. El AAP es la parte del presupuesto del PMA dedicada a la provisión de apoyo indirecto para las actividades del PMA², y no puede asignarse directamente a una categoría de programas o actividad dada. Las actividades que entran dentro de esta categoría son las siguientes³:
- una estructura mínima de la oficina en el país considerada esencial para la presencia del PMA;
 - costos de apoyo de la oficina regional (esto es, despachos sobre el terreno y oficinas subregionales); y
 - la totalidad de los costos de apoyo de la Sede.
23. El presupuesto AAP para 2000-2001 fue el primer presupuesto preparado con arreglo a las políticas revisadas de recursos y financiación a largo plazo del PMA.
24. Habida cuenta de la anterior clasificación de actividades de apoyo indirecto relacionadas con el AAP, y de la decisión de la Junta Ejecutiva sobre la tasa de CAI, el presupuesto de AAP para 2000-2001 se preparó de conformidad con los siguientes principios y supuestos:
- a) La financiación del AAP procede principalmente de las contribuciones destinadas a los CAI, pero también de las contribuciones gubernamentales en efectivo de contraparte y de la cancelación de obligaciones sin pagar de ejercicios anteriores, que siguen pendientes una vez transcurrido el período de 12 meses establecido en el Reglamento Financiero, así como de otras fuentes. En su conjunto, esto se define de aquí en adelante como ingresos del AAP.
 - b) Los ingresos previstos en concepto de CAI para financiar el AAP se determinaron aplicando la tasa de CAI como porcentaje de los costos directos estimados (operacionales y de apoyo) de los proyectos y operaciones del PMA para 2000-2001.
 - c) El presupuesto AAP para 2000-2001 se basó en una serie de estimaciones de operaciones (expresadas en cantidad de toneladas) y recursos (expresados en valor o costos), que se estimaron inicialmente y expusieron en el Plan Estratégico y Financiero (2002-2005) (WFP/EB.A/2001/5-B/1).
 - d) El presupuesto AAP se prepara cada dos años.
 - e) El Director Ejecutivo tiene la autoridad de ajustar (aumentar o reducir) el presupuesto de conformidad con la variación del volumen de las operaciones, cuando dicha variación excede del 10% del nivel previsto (WFP/EB.3/97/13).

Presupuesto estimado y real para 2000-2001

25. El bienio 2000-2001 fue un ejercicio poco usual para el PMA por cuanto se recibieron importantes contribuciones adicionales. Gracias a ellas, aumentó el nivel de las operaciones, y el AAP.

² Artículo I.1.1 del Reglamento Financiero del PMA.

³ WFP/EB.1/99/4-A.



📌 Nivel de las operaciones

26. En el presupuesto original para 2000-2001 (WFP/EB.3/99/3-A), aprobado por la Junta Ejecutiva en octubre de 1999, se preveía un nivel de operaciones de **5.165.000 toneladas**, lo cual supone **2.464 millones de dólares EE UU** de gastos operacionales (véase el Cuadro 2). El nivel de las operaciones durante el bienio fue, de hecho, de **7.736.000 toneladas**, y los gastos operacionales ascendieron a **2.899.100 dólares EE UU** (es decir, un aumento del 50% en volumen, y del 18% en gastos operacionales).

CUADRO 2. NIVEL DE LAS OPERACIONES: ESTIMADO Y REAL

	Operaciones básicas	Adicionales	Total
(en miles de toneladas)			
A. Volumen			
Original	5 165	0	5 165
Cambios	(559)	2 575	2 016
Estimaciones revisadas	4 606	2 575	7 181
Real	5 046	2 690	7 736
(en millones de dólares EE UU)			
B. Valor			
Original	2 464,0	0,0	2 464,0
Cambios	(459,0)	1 160,0	701,0
Estimaciones revisadas	2 005,0	1 160,0	3 165,0
Real	2 117,3	781,8	2 899,1

📌 Ingresos en concepto de costos de apoyo indirecto

27. Originalmente, los ingresos estimados en concepto de CAI generados para financiar el presupuesto AAP ascendían a **191,9 millones de dólares EE UU**. Posteriormente, debido al mayor volumen de operaciones se revisó ese monto a fin de generar un aumento neto estimado de **56,1 millones de dólares**, lo cual llevó a un total de **248 millones de dólares** de ingresos en concepto de CAI (véase el Cuadro 3).

CUADRO 3. CAI Y AAP: ESTIMADOS Y REALES

	Operaciones básicas	Adicionales	TOTAL
(en millones de dólares EE UU)			
A. CAI			
Original	191,9	0	191,9
Cambios	(35,3)	91,4	56,1
Estimaciones revisadas	156,6	91,4	248,0
Reales	151,5	36,0	187,5*



B. AAP

Original	193,9	0,0	193,9
Cambios/Nuevo cálculo	(2,2)	48,0	(45,8)
Estimaciones revisadas	191,7	48,0	239,7
Gastos reales	190,7	48,1	238,8

* El monto adicional de 45 millones de dólares EE UU correspondientes a ingresos en concepto de CAI para 2000-2001, que debería haberse recibido en diciembre de 2001, se recibió recién en enero de 2002.

📁 Gastos con cargo al AAP

28. El presupuesto AAP original para 2000-2001 se estimó en **193,9 millones de dólares EE UU**, que se volvieron a calcular más tarde en **191,7 millones de dólares**, de conformidad con la tasa de cambio lira-dólar fijada por la Conferencia de la FAO en su período de sesiones de noviembre de 1999. Conforme al principio e) enunciado en el párrafo 24, y en vista del aumento previsto de las operaciones, el Director Ejecutivo ejerció su autoridad *para ajustar el presupuesto de conformidad con la variación del volumen de las operaciones*. Por consiguiente, el presupuesto AAP sufrió un aumento de un 25% (**27,5 millones de dólares** en el año 2000 y **20,5 millones de dólares** en el año 2001, hasta llegar a un total de **239,7 millones de dólares**). El incremento total de **48 millones de dólares** para el bienio representó un 85% del aumento neto estimado de **56,1 millones de dólares** en ingresos por concepto de CAI (véase el Cuadro 3). Los gastos reales ascendieron a **238,8 millones de dólares**, que incluyeron una asignación de **6,3 millones de dólares** destinados a la cuenta especial del Programa de Mejora de la Gestión Financiera (FMIP).
29. La mayor parte de los gastos adicionales del AAP (un 25% de aumento) se efectuaron para ayudar a administrar el aumento de volumen a **2.690.000 toneladas**, esto es, un 50% más, según se indica en el Cuadro 2. Si bien el Director Ejecutivo aprobó las propuestas de presupuesto adicional, decidió incluir en esas asignaciones únicamente gastos referidos a actividades vinculadas al mayor nivel de operaciones o bien de carácter no periódico.
30. En resumen, el nivel de operaciones estimado fue de **7.181.000 toneladas**, y los gastos operacionales de **3.165 millones de dólares**; el presupuesto AAP ascendió a **239,7 millones de dólares EE UU**. El nivel de operaciones efectivo se situó en **7.736.000 toneladas**, y los gastos operacionales ascendieron a **2.899,1 millones de dólares**, en tanto que los gastos con cargo al AAP fueron de **238,8 millones de dólares**.

**CUADRO 4. GASTOS CON CARGO AL AAP Y NIVEL DE OPERACIONES
(2000-2001)**

	Originales	Reales	Cambios	%
Volumen (en miles de toneladas)	5 165	7 736	2 571	50
Gastos operacionales (en millones de dólares EE UU)	2 464	2 899,1	435,1	18
Gastos con cargo al AAP (en millones de dólares EE UU)	193,9	238,8	44,9	23
Gastos con cargo al AAP por tonelada (en dólares EE UU)	38	31	(7)	(18)



31. Como se indica en el Cuadro 4, el volumen aumentó un 50% y los gastos operacionales un 18%. Paralelamente, los gastos con cargo al AAP se incrementaron un 23%, con lo cual el costo por tonelada del AAP disminuyó un 18%.

FINANCIACIÓN DEL PRESUPUESTO AAP: INGRESOS EN CONCEPTO DE CAI Y DE OTRAS FUENTES

Ingresos en concepto de costos de apoyo indirecto

32. El presupuesto AAP se financia primordialmente mediante los ingresos en concepto de CAI. Las estimaciones de los ingresos en tal concepto necesarios para financiar el presupuesto AAP se realizan al preparar el presupuesto bienal, y derivan de las contribuciones de los donantes destinadas a los costos directos (operacionales y de apoyo) mediante la aplicación de la tasa de CAI aprobada por la Junta Ejecutiva.
33. Para el presupuesto AAP correspondiente a 2000-2001 se aplicó una tasa del 7,8% a las contribuciones, excluidas las operaciones bilaterales y los fondos en custodia (cuyas tasas variaban entre un 3 y un 7,8%), a fin de generar un ingreso estimado de **191,9 millones de dólares EE UU** para financiar el presupuesto original. Como se indicó antes, el presupuesto AAP se revisó y pasó a un monto de **239,7 millones de dólares**, en consonancia con el aumento del volumen de las operaciones durante el bienio.
34. Por lo que respecta al bienio 2000-2001, los ingresos en concepto de CAI totales recaudados y registrados como ingresos ascendieron a **187,5 millones de dólares**, según se indica en el Cuadro 5.

CUADRO 5. INGRESOS EN CONCEPTO DE CAI PARA 2000-2001
(millones de dólares)

Ventanilla de financiación	Categoría de programas					Total
	Proyectos de desarrollo	OU	OPSR	OE	Fondos en custodia	
Multilaterales — 7,8%	23,2	4,8	12,1	-	-	40,1
Multilaterales dirigidas — 7,8%	4,2	98,2	34,5	4,0	-	140,9
Operaciones bilaterales y fondos en custodia: tasas variables	-	-	-	-	6,6	6,6
Antes de 1996	-	-	-	(0,1)	-	(0,1)
Total	27,4	103,0	46,6	3,9	6,6	187,5

35. A efectos del análisis de los ingresos en concepto de CAI en relación con los gastos presupuestarios correspondientes al bienio, se utilizarán los ingresos de **187,5 millones de dólares EE UU** reconocidos en el bienio, tal como se indica en el Cuadro 5. Sin embargo, es posible que este ingreso no sea comparable con el valor total de las contribuciones o los gastos debido a diferencias cronológicas, según se explica más adelante.



Otras fuentes de financiación del AAP

36. Además de los ingresos en concepto de CAI (como se señaló antes), se incluyen asimismo otras fuentes para financiar el AAP, a saber, las contribuciones gubernamentales en efectivo de contraparte y los ahorros producto de la cancelación de obligaciones del ejercicio anterior que han seguido pendientes una vez transcurrido el período establecido en el Reglamento Financiero. Por lo tanto, de conformidad con el principio a) de la financiación del AAP que figura en el párrafo 24, el monto total generado para financiar los gastos reales del AAP, esto es, **238,8 millones de dólares EE UU** para el bienio 2000-2001 es de **196,9 millones de dólares**, como se indica en el Cuadro 6.

La diferencia entre los ingresos y los gastos del AAP

37. Al comparar los ingresos del AAP con los gastos efectivamente realizados con cargo al mismo, queda de manifiesto un déficit para el bienio 2000-2001, según se indica en el Cuadro 6.

CUADRO 6. DIFERENCIA ENTRE LOS INGRESOS Y LOS GASTOS DEL AAP (millones de dólares EE UU)	
Fuente	2000-2001
Ingresos en concepto de CAI	<u>187,5</u>
Contribuciones gubernamentales en efectivo de contraparte	3,1
Ahorros por cancelación de obligaciones del ejercicio anterior	<u>6,3</u>
Total de ingresos procedentes de otras fuentes	9,4
Total de ingresos del AAP	196,9
Gastos reales con cargo al AAP	<u>238,8</u>
Déficit del AAP	(41,9)

38. Si bien el Cuadro 6 muestra una diferencia o un déficit de **41,9 millones de dólares EE UU** de los ingresos en concepto de CAI para financiar el AAP, se habría producido un excedente de **3,1 millones de dólares** si las contribuciones destinadas a los CAI —de aproximadamente **45 millones de dólares**— se hubieran recibido, como estaba previsto, en diciembre en vez de en enero de 2002. Esto se destaca en el Cuadro 3.

Uso del Fondo General

39. En teoría, si bien los ingresos del AAP deberían financiar en su totalidad el AAP, esto no sucede debido a desequilibrios estructurales resultantes de varios factores, según se indica en el documento WFP/EB.3/97/4-C:

- Los gastos con cargo al AAP, que no varían directamente en la misma medida que los gastos correspondientes a los costos operacionales y de apoyo directos, puesto que parte de los costos del AAP no es variable, independientemente del volumen de las operaciones dentro de un determinado margen. Ello explica por qué la cuantía de un presupuesto AAP aprobado no se ajusta si el cambio del volumen de las operaciones recae en un margen de un 10% por encima o por debajo de la cuantía estimada originalmente.



- Las alteraciones del componente de costo variable de los CAI, que podrían ocasionar déficit o excedentes entre la disponibilidad de recursos y las necesidades de financiación de un presupuesto AAP aprobado; éste se estima a principios del bienio en función del nivel previsto de operaciones en cada categoría de programas.
- Las políticas contables del programa respecto del reconocimiento de ingresos y la acumulación de gastos, que afectan tanto a las contribuciones destinadas a costos directos como a los ingresos en concepto de CAI.
- El volumen de operaciones y los costos de los productos, el transporte y demás.

Estos factores que provocan los déficit se explican más detenidamente en la sección siguiente.

40. En 1998, el grupo de trabajo reconoció la existencia de tal déficit y la necesidad de superarlo, y debatió acerca de la manera de utilizar el Fondo General. El grupo se mostró favorable a utilizar el Fondo General **para enjugar los déficit resultantes de desequilibrios marginales entre la recuperación total de CAI y el presupuesto AAP**. La recomendación 4.0 del grupo de trabajo, aprobada por la Junta, lo refleja⁴:

Que la Secretaría presente recomendaciones a la Junta Ejecutiva sobre cómo utilizar el Fondo General, y que dichas recomendaciones se refieran a fines específicos extraordinarios más que a partidas periódicas, y puedan incluir la financiación de los déficit derivados de desequilibrios marginales entre la recuperación total de los CAI y el presupuesto de AAP.

41. El PMA experimentó déficit de financiación del AAP de **43,7 millones de dólares EE UU** en 1996-1997⁵ y de **8,3 millones de dólares** en 1998-1999⁶. La Secretaría notificó tales déficit al presentar los respectivos estados financieros bienales comprobados, que fueron aprobados por la Junta Ejecutiva⁷.
42. Debe tenerse presente que, en esos bienios, las tasas de CAI variaban respecto de todas las contribuciones en relación con las distintas categorías de programas, según se indica en el párrafo 11 del presente documento.

CIERTAS CUESTIONES RELACIONADAS CON EL AAP Y LA RECUPERACIÓN DE CAI

43. Tal como se ha indicado anteriormente, la determinación de la tasa adecuada de CAI como base de financiación del AAP se ve afectada por varios factores y depende en gran medida de los supuestos subyacentes.
44. El primer elemento que afecta al establecimiento de la tasa es el **propio carácter del AAP**. Se está de acuerdo en general en que el presupuesto AAP en tanto que presupuesto general tiene componentes fijos y variables.

⁴ WFP/EB.1/99/4-A.

⁵ WFP/EB.3/98/4-A, Cuentas bienales comprobadas (1996-1997).

⁶ WFP/EB.3/2000/4-B/1, Cuentas bienales comprobadas (1998-1999).

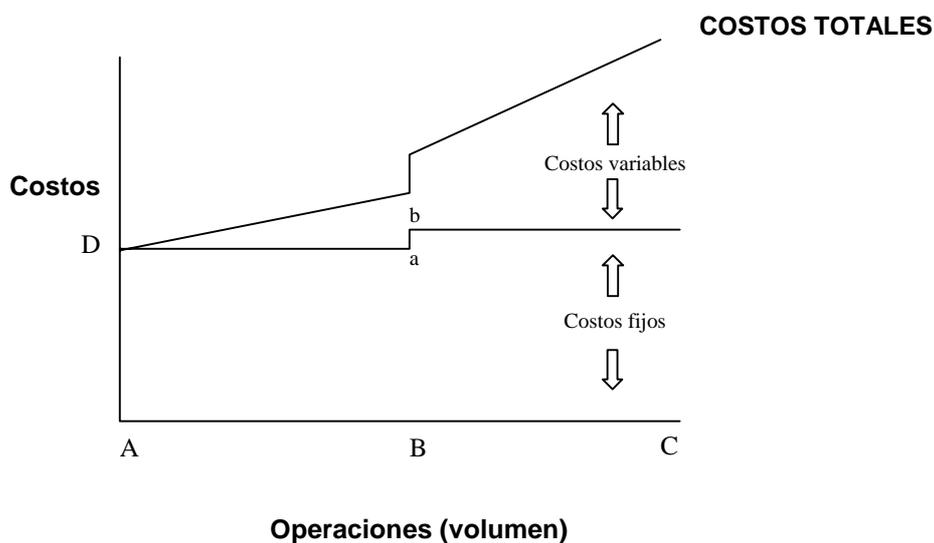
⁷ WFP/EB.3/98/13 (tema 2) y WFP/EB.3/2000/13 (tema 6).



Carácter fijo y variable de los costos del AAP

45. En el 40º período de sesiones del CPA, el Comité debatió acerca del concepto de un AAP flexible, y lo aprobó (CPA 40/15); su cuantía queda determinada por dos elementos: los costos fijos y variables, y los costos directos (operacionales y de apoyo).
46. La capacidad fija necesaria para llevar a cabo el número mínimo de actividades previstas, y la flexibilidad de ser capaces de ampliar la capacidad para realizar otras actividades, determinan la parte fija y la variable de los costos de apoyo indirecto. En regla general, los servicios de apoyo que no tienen un vínculo directo con la cantidad de actividades realizadas se consideran fijos, en tanto que los servicios de apoyo que cambian directamente en función del cambio en el nivel de las actividades se consideran variables.
47. Se desprendió de un análisis realizado al preparar el presupuesto correspondiente a 1996-1997 que aproximadamente la mitad de los costos del AAP eran de carácter fijo⁸. No obstante, en el presupuesto AAP para 2000-2001, se preveía que el componente de costos fijos fuera más alto debido a la transferencia de algunas partidas de gastos a la categoría de CAD, como se explica en los párrafos 15 y 16. En la mayoría de los casos se trataba de costos relativos a las oficinas en los países vinculados a proyectos, y se consideraron inicialmente de carácter variable.
48. Los costos fijos siguen siendo constantes (puntos A a D de la figura 1 a continuación) dentro de cierta gama de operaciones (puntos A a B). Cuando el volumen de operaciones supera tal gama (en el punto B), debe añadirse más capacidad, lo cual exige un aumento del primer nivel de costos fijos de manera "escalonada" (del punto a al b). Es éste el fundamento de la autoridad que se concede al Director Ejecutivo para ajustar el presupuesto cuando el volumen de las operaciones aumenta o disminuye más de un 10% con respecto al nivel estimado.

EFFECTO DE LOS CAMBIOS DE VOLUMEN EN LOS COSTOS FIJOS



49. Cuando se estimó que el volumen de las operaciones aumentaría de **5.165.000 toneladas** a **7.181.000 toneladas** (un aumento del 39%) en 2000-2001, se incrementó el presupuesto AAP de **193,9 millones de dólares EE UU** (vuelos a calcular en **191,7 millones de dólares**) a **239,7 millones de dólares** (un aumento del 24%).

⁸ CFA 40/4/REV.1, WFP/EB.3/97/4-A, WFP/EB.3/99/3: Presupuesto bienal del PMA para 1996-1997, 1998-1999, 2000-2001.



Tasa de segundo nivel para los CAI o tasa marginal

50. Así pues, si se tienen en cuenta la interacción entre los elementos antes descritos, y su impacto en el AAP (es decir, que las actividades y gastos con cargo al AAP no varían en una relación igual con respecto a los cambios de volumen de las operaciones, o de los precios de los productos y otros costos directos), se justifica introducir el concepto de una tasa de CAI marginal basada en un segundo nivel o volumen adicional de operaciones. Este tema se investigará en la próxima fase de esta revisión.

Costos (operacionales y de apoyo) directos

51. El segundo elemento que afecta a la determinación de la tasa de CAI es la base, constituida por costos (operacionales y de apoyo) directos. Estos costos se ven directamente afectados tanto por el volumen como por el precio:
- **El volumen de las operaciones del PMA determinado en toneladas.** Dentro de cierto margen de alimentos entregados cada año o bienio, la porción fija de los costos de apoyo indirecto no se verá afectada por los cambios que sufra el volumen, siempre que no se exceda de tales cantidades. No obstante, la porción variable de los costos cambiará en consecuencia, aún dentro de tal margen. Pero si el volumen es superior a las cantidades establecidas, tanto los costos fijos como los variables variarán de manera escalonada, según se ha señalado antes.
 - **Los precios de los productos, el transporte externo e interno, y otros costos directos.** Estos precios y costos determinan los costos totales correspondientes a los costos operacionales y de apoyo directos, que se emplean luego como base para aplicar la tasa de CAI. Todo aumento o reducción de estos precios que se traduzca en costos más elevados o en ahorros no repercutirá en el nivel de las actividades financiadas con cargo al AAP ni, por lo tanto, en el nivel de los gastos reales con cargo al AAP. Sin embargo, estos cambios en los precios y los costos disminuirán o aumentarán la base de costos directos totales y, por lo tanto, los ingresos en concepto de CAI generados a partir de tales formulaciones. Esos cambios pueden también provocar un déficit de financiación en el AAP.

Desequilibrios de los ingresos en concepto de CAI debido a las políticas contables

52. La política contable del Programa en materia de ingresos consiste en reconocer y registrar todo tipo de ingreso devengado (salvo los intereses) únicamente cuando éste se recibe o recauda efectivamente. A esto se llama el **método del efectivo** para contabilizar los ingresos. En la mayoría de los casos, los ingresos en concepto de CAI se reciben al mismo tiempo que se recaudan las contribuciones para otros componentes de costos. No obstante, algunos donantes aportan contribuciones para el componente de CAI de otras fuentes, y es posible que hagan sus contribuciones en distintos momentos. En consecuencia, sus contribuciones para sufragar los otros componentes de costo y los CAI se registran en distintas fechas, y algunas veces, abarcan más de un ejercicio económico.
53. Fue esto lo que sucedió en el bienio 2000-2001, cuando los ingresos en concepto de CAI de **45 millones de dólares EE UU** correspondientes a las contribuciones de 2001 que se esperaba recibir en diciembre, se recibieron solamente en enero de 2002. Si esta cantidad se hubiera recibido y registrado en 2001, los ingresos en concepto de CAI habrían aumentado un monto equivalente a esa cantidad. Por consiguiente, **12,5 millones de dólares** del déficit de **41,9 millones de dólares** que se indica en el Cuadro 6 se debe a las siguientes diferencias de fechas:

millones de dólares



Ingresos en concepto de CAI para 2000–2001 recibidos en 2002	45
CAI del ejercicio anterior recibidos durante el bienio	<u>32,5</u>
Déficit debido a diferencias de fechas	<u>12,5</u>

Desequilibrios de las contribuciones destinadas a los costos directos y los gastos debido a las políticas contables

54. Existe también un desequilibrio que surge de los procedimientos contables relativos a las contribuciones destinadas a los costos (operacionales y de apoyo) directos y a los gastos. Por un lado, el PMA usa el **método del efectivo** para contabilizar los ingresos, en virtud del cual los ingresos se registran sólo una vez que se ha recibido efectivamente la contribución. Por consiguiente, aún si los donantes confirman sus contribuciones, éstas no se registran como ingresos hasta que efectivamente se recaudan. Al final de cada ejercicio económico pueden producirse situaciones como la siguiente: que una contribución se confirme en un bienio y que se reciba la recaudación y se registre como un ingreso en el siguiente bienio.
55. Por otro lado, el PMA emplea el **método de acumulación de lo devengado** para contabilizar los gastos. Con arreglo a este método, los gastos se reconocen y registran una vez que se reciben los bienes y servicios pedidos durante el bienio, y respecto de pedidos de compra o contratos que se ejecutan o expiden a los correspondientes abastecedores o vendedores a finales del bienio.
56. Además, en virtud del Reglamento Financiero, la Secretaría está autorizada a incurrir en gastos sin tener que esperar a recaudar, de hecho, las contribuciones correspondientes. Tales gastos se sufragan inicialmente ya sea con cargo a la Reserva Operacional (basándose en una contribución confirmada), al mecanismo de anticipo de los CAD (basándose en los niveles aprobados por la Junta Ejecutiva y no necesariamente en las contribuciones confirmadas) o, algunas veces, a la Cuenta de Respuesta Inmediata (CRI).
57. Este tipo de desequilibrio se produce únicamente cuando se considera a los proyectos tan sólo dentro de un determinado período, a saber, un bienio concreto. Cabe la posibilidad de que los gastos totales del proyecto sean mayores que la totalidad de los ingresos que de hecho se recaudan, lo cual suele suceder en las primeras etapas de la ejecución de los proyectos, en tanto que con el paso del tiempo, cuando se va a finalizar el proyecto, se produce la situación contraria (ingresos que superan los gastos). El grupo de trabajo de 1999 fue consciente de este desequilibrio y, en consecuencia, recomendó utilizar los ingresos en concepto de intereses para enjugar este desequilibrio en el mecanismo de recuperación del AAP, como se indica en el párrafo 40.
58. Pero si los ingresos y los gastos se consideran en el marco de la duración completa de un proyecto no existe desequilibrio alguno, porque una vez que finaliza el proyecto, en el correspondiente informe financiero se refleja la misma cantidad de ingresos reales y de gastos reales. Esto se debe a que todo exceso de ingresos recaudados efectivamente (salvo los ingresos en concepto de CAI correspondientes al exceso) respecto de los gastos reales incurridos se declara como un excedente de financiación de los proyectos finalizados, se notifica a los donantes, y ya sea se reprograma para otros proyectos o se reembolsa a los donantes, según proceda.
59. Respecto de los ingresos en concepto de CAI aplicables al excedente de financiación, actualmente se suele acreditarlos al Fondo General, en el que se registran los ingresos en concepto de CAI, e incluirlos en la financiación del AAP para el bienio en el que tales ingresos efectivamente se recauden. No obstante, cuando los donantes autorizan una



reprogramación de tales fondos excedentarios, éstos se consideran nuevas contribuciones para proyectos, pero no se les aplica otra carga de recuperación de CAI.

La diferencia entre el AAP y los CAI, y modelos teóricos de comparaciones

60. Los desequilibrios entre los ingresos en concepto de CAI y la financiación del AAP se deben a varios factores: el carácter fijo y variable de los gastos con cargo al AAP, los costos directos (considerando las repercusiones del volumen y los precios), y las políticas contables (que producen diferencias de plazos y desequilibrios estructurales).
61. En el marco de este análisis preliminar se presentan los procedimientos seguidos actualmente y otros posibles procedimientos para comparar los ingresos en concepto de CAI y los gastos con cargo al AAP.

📌 *Procedimiento actual: procedimiento basado en los ingresos en concepto de CAI que se reciben efectivamente durante el bienio*

62. Se trata del procedimiento que se aplica actualmente, que consiste en registrar los ingresos en concepto de CAI que se reciben efectivamente en el bienio en cuestión. En teoría, esta cantidad debería ser igual a la tasa del 7,8% aplicada a las contribuciones destinadas a los costos operacionales y de apoyo directos de los distintos programas y proyectos. No obstante, la práctica no siempre condice con la teoría. A continuación se indican los ingresos generados con este método, y las diferencias que se producen.

CUADRO 7. PROCEDIMIENTO ACTUAL

	millones de dólares
Ingresos en concepto de CAI (véase el Cuadro 5)	187,5
Otras fuentes	9,4
Total de ingresos del AAP (véase el Cuadro 6)	196,9
Gastos reales con cargo al AAP	238,8
Excedente/déficit de financiación	(41,9)

63. Con este procedimiento, la diferencia se presenta como un déficit de **41,9 millones de dólares EE UU**. De acuerdo con las políticas existentes, este déficit puede enjugarse con los intereses del Fondo General, a reserva de la aprobación de la Junta Ejecutiva. Cabe observar, empero, que dado que la principal razón por la que se produce el déficit es el recibo tardío de **45 millones de dólares** (recibidos en enero de 2002), si nada más cambia, esto se convertirá en un excedente del mismo importe en el bienio actual (2002-2003).

📌 *Modelo teórico I: modelo basado en ingresos en concepto de CAI generados de las contribuciones recibidas*

64. El primer modelo se basa en los ingresos en concepto de CAI generados de las contribuciones destinadas a costos (operacionales y de apoyo) directos efectuados durante el bienio. De haberse seguido este modelo, y suponiendo que se hubiera aplicado una tasa del 7,8% también a las operaciones bilaterales, la situación de los ingresos en concepto de CAI y de los gastos con cargo al AAP para 2000-2001 habría sido la que se muestra en el Cuadro 8.



CUADRO 8. RECUPERACIÓN DE LOS INGRESOS POR CONCEPTO DE CAI AL RECAUDAR LAS CONTRIBUCIONES

	millones de dólares EE UU
Total de contribuciones destinadas a costos directos	2 994,9
Recuperación de los CAI a un 7,8%	233,6
Otras fuentes	9,4
Total de ingresos del AAP	243,0
Gastos con cargo al AAP	238,8
Diferencia de financiación: excedente	4,2

65. Por lo tanto, si se hubiera seguido un procedimiento en virtud del cual se reconocieran los ingresos en concepto de CAI en proporción a las contribuciones totales, se habría producido un excedente de **4,2 millones de dólares EE UU** en el bienio 2000-2001, que se habría acreditado al Fondo General. La diferencia entre este método y el primero se debe al atraso respecto de la fecha en que se registran las contribuciones destinadas a los CAI.

➤ **Modelo teórico II: modelo basado en una tasa de CAI de un 7,8% aplicable a los costos (operacionales y de apoyo) directos reales**

66. El segundo modelo supone aplicar la tasa de CAI del 7,8% a la totalidad de los costos (operacionales y de apoyo) directos que efectivamente se registraron en el bienio, según se indica en el Cuadro 9.

CUADRO 9. RECUPERACIÓN DE LOS CAI EN FUNCIÓN DE LOS GASTOS REALES

	(millones de dólares EE UU)
Costos directos reales para todas las categorías de programas, incluidas las operaciones bilaterales y los fondos en custodia	2 899,1
Ingresos en concepto de CAI resultantes de la aplicación del 7,8% al monto anterior	226,1
Adición de otras fuentes	9,4
Total de ingresos del AAP	235,5
Gastos reales con cargo al AAP	238,8
Diferencia de financiación: déficit	(3,3)

67. En esta situación, la tasa aplicada es la misma para todas las categorías, incluidas las operaciones bilaterales y los fondos en custodia. Si se hubieran aplicado las tasas variables existentes de las operaciones bilaterales y fondos en custodia a los costos directos reales de estas operaciones, el déficit habría sido ligeramente superior.

➤ **Modelo teórico III: elaboración de una nueva tasa de CAI basada en los costos reales**

68. El tercer modelo supone generar una nueva tasa de CAI aplicando los gastos reales totales con cargo al AAP a los gastos por costos (operacionales y de apoyo) directos



totales. En esta hipótesis, en lugar de usar la tasa predeterminada del 7,8%, se aplican los gastos reales con cargo al AAP a la totalidad de los costos (operacionales y de apoyo) directos efectivamente registrados en el bienio. A continuación, se usa esa tasa para generar los ingresos en concepto de CAI.

CUADRO 10. AAP REAL SEGÚN LOS GASTOS POR COSTOS DIRECTOS (millones de dólares EE UU)

a) Gastos reales con cargo al AAP/a	238,8
b) Costos directos reales (COD y CAD)	2 899,1
Tasa: a)/b)	8,2%

69. En este modelo teórico se esperaría que los donantes contribuyeran con un 0,4% adicional de los gastos totales del bienio para sufragar los CAI, además del 7,8%.
70. Debido a limitaciones de tiempo, esta revisión preliminar se ha restringido al análisis del procedimiento aplicado actualmente y de tres modelos teóricos. No obstante, se investigarán otras posibilidades en la próxima fase de la revisión.

OBSERVACIONES PRELIMINARES

71. En virtud de este análisis preliminar, y usando los estados financieros no comprobados como fuente de gastos reales, se formulan las siguientes observaciones:

Acerca de la cuantía adecuada del AAP

72. No se han examinado de manera definitiva la cuantía adecuada del AAP ni la eficacia en función de los costos de las actividades correspondientes. Es necesario hacer una investigación acerca de la cuantía del AAP a fin de determinar si el PMA cuenta con la infraestructura orgánica más adecuada para administrar sus operaciones. Resulta difícil determinarlo en este momento, más aún porque el PMA vive todavía las etapas iniciales de su proceso de descentralización, y el nuevo sistema de información institucional sigue en fase de estabilización y aplicación en las oficinas en los países.
73. Una de las prácticas que se utilizan comercialmente para examinar la cuantía adecuada del AAP es el establecimiento de pautas de referencia, esto es, comparar el rendimiento de una organización con las normas del sector. En el caso del PMA, ello supone comparar el nivel de actividades del Programa que se realizan con cargo al AAP con el de otras organizaciones de las Naciones Unidas, u organismos de naturaleza, magnitud de operaciones y nivel de recursos más o menos similares.

Acerca de la metodología

74. Las causas de estas diferencias deben seguir investigándose a fin de establecer la medida en que son atribuibles a las distintas fechas en que se reconocen los ingresos y/o al carácter fijo y variable del AAP.
75. Deberá estudiarse aún más detenidamente el AAP de modo que puedan definirse las partidas de gastos que probablemente sean costos fijos dentro de la primera gama de operaciones establecida al comienzo de un presupuesto bienal, y las que seguramente serán



costos variables. Debe lograrse una determinación más clara de los costos que pertenecen a grupos de gastos fijos y variables, y de la manera en que tales costos varían en función de los cambios que sufre el volumen de las operaciones.

76. En este análisis es menester considerar el impacto más general de las operaciones, no sólo en la financiación del AAP sino también en la financiación de los CAD.
77. Cabe la posibilidad de que la conclusión a la que se llegue acerca del análisis de los costos fijos y variables haga surgir dos tasas de CAI: una para las contribuciones originales y otra, marginal, para las contribuciones adicionales, en los casos en que se alcance cierto nivel de operaciones. Si surge una tasa marginal, será necesario considerar cómo se aplicaría (si a nivel de toda la Junta o respecto de los donantes) y cómo podría ponerse en funcionamiento.

MEDIDAS FUTURAS

78. Para finalizar este examen de observaciones preliminares, en el marco de la revisión que se notificará y presentará en octubre de 2002 se adoptarán las siguientes medidas:
 - a) Completar el análisis de los desequilibrios estructurales y la revisión de las prácticas contables existentes para registrar los ingresos y los gastos.
 - b) Analizar la estructura de costos del AAP, incluidos los costos fijos y los variables, la estructura de las oficinas en los países y el efecto de los cambios de volumen y valor de las operaciones. Esto también servirá para determinar el aumento "escalonado" de los costos fijos y la posibilidad de fijar una segunda tasa para los CAI, así como procedimientos para su aplicación práctica.
 - c) Al analizar las tasas y los costos fijos y variables del AAP, volver a estudiar las otras posibilidades de financiación presentadas inicialmente por el grupo de trabajo de 1998.
 - d) Llevar a cabo un estudio comparativo de la financiación y los costos respecto de los presupuestos administrativos y de apoyo de organizaciones de las Naciones Unidas comparables, y determinar las cuantías adecuadas.
 - e) Presentar el resultado de estos análisis y del estudio al Auditor Externo para que lo examine y formule recomendaciones en octubre de 2002.
 - f) Elaborar recomendaciones sobre métodos de cálculo para adeudar y recaudar o aplicar estos ingresos en concepto de CAI a fin de financiar el AAP en una cuantía adecuada y en el momento adecuado.
 - g) Recomendar o formular otras políticas que puedan derivar de este estudio.

RECOMENDACIONES

79. La Secretaría se compromete a trabajar con la Junta Ejecutiva para llegar a una cuantía del AAP que sea eficaz en función de los costos; alcanzar un acuerdo acerca de la manera en que debe calcularse la tasa de CAI; y definir mecanismos que permitan superar los desequilibrios estructurales. Por lo tanto, el Director Ejecutivo recomienda que la Junta Ejecutiva:
 - i) tome nota de esta revisión preliminar de la tasa de CAI en espera de los resultados de una revisión más completa y definitiva que se presentará en el tercer período de sesiones ordinario de la Junta Ejecutiva de octubre de 2002;



- ii) mantenga la actual tasa de CAI para 2002; y
- iii) convenga en las "Medidas futuras" expuestas por la Secretaría en el párrafo 78.

