

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Tercer período de sesiones ordinario
de la Junta Ejecutiva
Roma, 21-25 de octubre de 2002**

ASUNTOS FINANCIEROS Y PRESUPUESTARIOS

Tema 5 del programa

Para examen

S

Distribución: GENERAL

WFP/EB.3/2002/5-D/1

6 septiembre 2002

ORIGINAL: INGLÉS

SALDOS DE CAJA DEL PMA

**Composición y niveles apropiados del
efectivo**

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 examen.

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, a ser posible con un margen de tiempo suficiente antes de la reunión de la Junta.

Directora Ejecutiva Adjunta, Sra. J. Mabutas tel.: 066513-2007
Departamento de Administración (AD):

Jefa, Subdirección de Tesorería (FST): Sra. R. Dungca tel.: 066513-2519

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 a la Junta Ejecutiva, para su examen, en atención al encargo por ella formulado, en su primer período de sesiones ordinario de febrero de 2002, de información pormenorizada y análisis de los saldos de caja corrientes del PMA.

Se describe en el presente documento la composición de los saldos de caja del PMA y los motivos a que se deben sus niveles actuales. En él se ofrece un análisis de las pautas de entradas y salidas de caja en 1999-2001, con indicación de las tasas de recaudación y desembolso, y se presentan los flujos de entradas y salidas de caja proyectados para los próximos dos bienios (2002-2005), utilizando las tasas de recaudación y desembolso de años anteriores y unas tasas estimadas más elevadas como base para determinar los niveles de caja apropiados. El documento identifica los superávits que pueda haber en los saldos de caja del PMA y presenta un plan de acción para ponerlos a un nivel apropiado.

Composición del efectivo

Al 31 de diciembre de 2001, el saldo de caja global del PMA ascendía a 905,0 millones de dólares EE UU, y consistía en lo siguiente:

- Un efectivo de 325,7 millones de dólares no relativo a proyectos, que comprende cantidades recaudadas y manejadas por el PMA para cuentas especiales, fondos de monetización, fondos de prestaciones relacionadas con el personal, un préstamo a largo plazo, el Presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (AAP), y los intereses percibidos para fines específicos distintos de la ejecución de proyectos. Esos saldos de caja deben estar siempre disponibles para fines específicos y no para necesidades operacionales directas, a no ser que hayan sido reasignados posteriormente por la Junta Ejecutiva o por el donante en cuestión; y
- Un efectivo de 579,3 millones de dólares relativo a proyectos (en el que se centra el presente documento) consistente en contribuciones de los donantes para sufragar gastos en materia de proyectos. Éstas son o contribuciones en efectivo, o cobros de activos exigibles, o fondos apartados para financiar reservas que puedan utilizarse para sufragar gastos con fines de continuidad económica. Al final del bienio, algunos de estos fondos estaban destinados a actividades específicas, como, por ejemplo, los 107,4 millones de dólares del mecanismo de reservas y anticipos, los 77,6 millones de dólares de los saldos sin gastar de proyectos cerrados y concluidos, los fondos de 232,5 millones de dólares que representan obligaciones y compromisos, y los fondos de 161,8 millones de dólares que aún están disponibles para reasignación, adjudicación, obligación, y desembolsos. Cabe hacer notar que el saldo de caja relativo a proyectos ha venido disminuyendo durante tres bienios, habiendo pasado de 744 millones de dólares en 1997 a 579 millones en 2001.

Reservas de caja requeridas

El período medio de desembolso varió entre 0,5 y 6 meses, según las categorías de costos. Usando un índice compuesto de la participación porcentual de las categorías de costos en los gastos totales y sus respectivos períodos medios de desembolso, se estableció que el período medio de desembolso era de tres meses en todas las categorías de costos.



Las entradas y salidas de efectivo mensuales entre 1999 y 2001 variaron ampliamente, y la media mensual fue de 72,6 millones de dólares para ambas. Mientras que los flujos medios mensuales de entrada de efectivo casi fueron exactamente iguales a los flujos medios mensuales de salida de efectivo en el período de tres años 1999-2001, los niveles de caja (entradas menos salidas de efectivo) al final de mes fluctuaron considerablemente. Por ejemplo, en los últimos tres meses de 2001 hubo un continuo déficit, que se debió a las grandes cantidades de gastos en efectivo con los que hubo que hacer frente a la etapa inicial del aumento de las operaciones en el Afganistán.

El PMA necesita estar dotado de flexibilidad y sensibilidad debido a la índole imprevisible de sus requisitos operacionales, y tendría que mantener un nivel de caja que permita una amplia variabilidad en las salidas y entradas de efectivo. Por consiguiente, el nivel de caja apropiado para el PMA es la suma de este requisito operacional de tres meses de salida de efectivo y los mecanismos contingentes de reservas y anticipos por un total de 360,3 millones de dólares al 31 de diciembre de 2001; es decir, requisitos de operación de tres meses por valor de 253,0 millones de dólares más reservas de 107,0 millones de dólares. Los 232,0 millones de dólares en fondos comprometidos hacen válidos los requisitos de operación de tres meses por valor de 253,0 millones de dólares calculados para 2001.

El saldo corriente de caja para proyectos al 31 de diciembre de 2001 era de 579,3 millones de dólares, lo que indica que el PMA tenía en efectivo una suma de 219,0 millones de dólares por encima de los niveles apropiados. Ese superávit de efectivo puede atribuirse principalmente a los 77,6 millones de dólares de saldos sin gastar de proyectos cerrados y concluidos y a los 161,8 millones de efectivo no destinado específicamente, que están pendientes de asignación y adjudicación. Es importante, por lo tanto, que el PMA adopte medidas para abordar esta cuestión.

Medidas

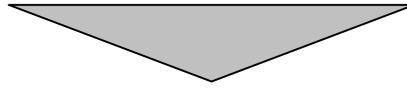
La Secretaría ya adoptó medidas para abordar esta cuestión al identificar el efectivo con respecto a los proyectos cerrados de los que se informó a la Junta en febrero de 2002. Amplió también el cierre a los proyectos que habían concluido entre 1999 y 2001. Esto llevó a una identificación ulterior de saldos de caja que ya no son necesarios para los proyectos a los que habían sido asignados. Se precisará, por tanto, el consentimiento de los donantes para su posible reasignación o reembolso.

Otras medidas que se adoptarán en el futuro inmediato son, entre otras: agilizar la reasignación o el uso de los saldos de caja sin gastar relativos a proyectos; vigilar los niveles de caja y los efectos de una ejecución más rápida de los proyectos; revisar periódicamente los gastos reales con relación a los presupuestados para mejorar las revisiones presupuestarias en el momento oportuno y el cierre de los proyectos concluidos; llevar a cabo exámenes más minuciosos de los costos y tarifas normalizados como los del transporte terrestre, almacenamiento y manipulación (TTAM); establecer unas necesidades presupuestarias más realistas en los nuevos proyectos; y estudiar continuamente posibles medidas de contención de los costos.

La Secretaría, no obstante, ha adoptado medidas apropiadas al colocar esos saldos de caja en inversiones a corto plazo, de conformidad con las políticas de inversión del PMA, y al gestionarlos de acuerdo con su Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada y con las mejores prácticas comerciales. El reciente informe del Auditor Externo indica que la auditoría de los tres últimos años de operaciones de tesorería, después de haber sido asumidas por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), mostraba que las donaciones y contribuciones al PMA habían sido gestionadas con prudencia en el pasado bienio.



Proyecto de decisión



La Junta Ejecutiva:

- a) Toma nota del presente documento elaborado en respuesta a su solicitud de un análisis pormenorizado de la composición de los saldos de caja del PMA y de los motivos a que responden;
- b) toma nota de la manera prudente en que los saldos de caja son gestionados e invertidos;
- c) toma nota de los métodos utilizados para analizar las pautas de entradas y salidas de caja con respecto a los dos bienios anteriores y para hacer proyecciones con respecto a los dos bienios próximos como base para el establecimiento de un nivel apropiado de efectivo para el PMA;
- d) toma nota del plan de acción establecido por la Secretaría para situar los saldos de efectivo al nivel apropiado; y
- e) queda a la espera de que se le rinda informe, en su período de sesiones anual de 2003, acerca del resultado de esta operación, mediante un informe financiero completo que incluya las eficiencias en los costos conseguidas mediante revisiones presupuestarias y otras estrategias de contención de los costos.



INTRODUCCIÓN

1. En el primer período de sesiones ordinario de la Junta Ejecutiva, celebrado en febrero de 2002, la Secretaría presentó un documento sobre los niveles de inversión financiera y las políticas de inversión del PMA (WFP/EB.1/2002/4-A/1: Gestión del efectivo y de las inversiones: nivel de las inversiones y política de inversiones).
2. La Junta Ejecutiva solicitó un análisis pormenorizado de la composición de esos saldos de caja para examen en su tercer período de sesiones ordinario de octubre de 2002, que comprendiese: los motivos de los niveles alcanzados; el establecimiento de un nivel adecuado de saldos de caja; y las medidas que convendría adoptar para poner los saldos de caja a ese nivel. El presente documento aborda esas solicitudes mediante:
 - a) la presentación de un análisis de la composición de los saldos de caja corrientes del PMA y el examen de los motivos a que obedecen esos niveles;
 - b) el análisis de las pautas que rigen las entradas y salidas de caja de 1999-2001 y la realización de cálculos estimativos al respecto para 2002-2005, con objeto de determinar las variaciones que pueda haber en los flujos de entrada y salida y los niveles apropiados de efectivo.
 - c) una descripción de los métodos y los supuestos utilizados en la previsión de los flujos de caja con respecto a 2002-2005, basándose en las tasas de recaudación y desembolsos de efectivo de los años anteriores y en una tasa de desembolsos más elevada para determinar la repercusión en los niveles de caja futuros; y
 - d) la presentación de un plan de acción para situar los saldos de efectivo corrientes en niveles apropiados.

COMPOSICIÓN DE LOS SALDOS DE CAJA GLOBALES DEL PMA

3. Al 31 de diciembre de 2001, la suma total de las cuentas de tesorería e inversión del PMA ascendía a 905,0 millones de dólares. Ese saldo de caja global se clasifica en dos categorías. La primera categoría es la del **efectivo relativo a proyectos**, que consiste en los fondos contribuidos por los donantes para sufragar gastos en materia de proyectos. Esos fondos pueden ser contribuciones en efectivo que comprenden el cobro de activos exigibles del período anterior, o fondos de reservas que pueden utilizarse para sufragar gastos operacionales iniciales. La segunda categoría es la del **efectivo no relativo a proyectos**, que consiste en los fondos recaudados y manejados por el PMA para fines específicos que no son la ejecución directa de proyectos, incluidos los ingresos del AAP y los ingresos en concepto de intereses. En el Cuadro 1 figura la composición de los 905,0 millones de dólares, diferenciando entre los fondos relativos a proyectos y los no relativos a proyectos.



**CUADRO 1: DESGLOSE DE LOS SALDOS DE EFECTIVO
GLOBALES DEL PMA, 1996-2001
(millones de dólares EE UU)**

	1996-1997	1998-1999	2000-2001
Efectivo relativo a proyectos	744,0	665,4	579,3
Efectivo no relativo a proyectos	37,6	182,7	325,7
Total de efectivo e inversiones	781,6	848,1	905,0

4. A efectos de este documento, el análisis se centrará principalmente en los fondos de 579,3 millones de dólares relativos a proyectos, debido a que estos son los fondos que están por completo a disposición del PMA; esos fondos representaban el 64% de los saldos de caja globales al 31 de diciembre de 2001. Con el fin de ofrecer información completa, sin embargo, se presenta en forma sucinta la composición y descripción del efectivo no relativo a proyectos.

Efectivo no relativo a proyectos

5. Los 325,7 millones de dólares de efectivo no relativo a proyectos, que suponen el 36% del monto total de caja e inversiones, son fondos destinados a fines específicos tales como las cuentas especiales del Fondo General, fondos de un préstamo a largo plazo colocados en la actualidad en inversiones a corto y largo plazo, fondos de monetización guardados en depósito por el PMA, cuentas de prestaciones relativas al personal, otras cuentas pagaderas y por cobrar, y los excedentes no destinados a fines específicos del Fondo General. Esos recursos en efectivo se enumeran en el Cuadro 2 y se describen a continuación.

**CUADRO 2: EFECTIVO NO RELATIVO A PROYECTOS, 1996-2001
(millones de dólares EE UU)**

	1996-1997	1998-1999	2000-2001
A. Inversiones a largo plazo			
Préstamo	–	–	66,3
B. Inversiones a corto plazo			
Préstamo	–	–	39,7
Prestaciones al personal	–	44,8	46,9
Seguridad del personal	–	–	6,5
Obligaciones pendientes	18,8	27,1	29,8
Neto de cuentas pagaderas	(18,2)	29,8	(3,7)
Total parcial	0,6	101,7	119,2
Fondo General			
Cuentas especiales	15,6	32,3	41,1
Saldo sin asignar en el Fondo General	21,4	19,0	22,7
Total parcial	37,0	51,3	63,8
Total parcial: efectivo gestionado por el PMA	37,6	153,0	249,3
C. Fondos monetizados en fideicomiso (oficinas en los países)	–	10,4	57,3
D. Prestaciones al personal gestionadas por la FAO	–	19,3	19,1
Total parcial: efectivos gestionados por otros	–	29,7	76,4
Total de efectivo no relativo a proyectos	37,6	182,7	325,7



6. El **préstamo a largo plazo** fue un préstamo en productos por valor de 106,0 millones de dólares que se obtuvo en diciembre de 2000 de un organismo gubernamental de un donante. Este préstamo es reembolsable con intereses en un plazo de 30 años y un período de gracia de diez años sobre el principal. Los fondos del préstamo se depositaron en inversiones a largo plazo por valor de 66,3 millones de dólares, reservadas para la amortización completa del principal y los intereses en el plazo de treinta años. El saldo de 39,7 millones de dólares está colocado en inversiones a corto plazo a la espera de aprobación de su destino final.
7. Los **fondos para prestaciones al personal**, por valor de 66,0 millones de dólares, representan cantidades reservadas para la prestación de atención médica posterior al servicio, el fondo del plan de pagos por separación y el fondo de reserva del plan de compensación. El PMA gestiona los 46,9 millones de dólares reservados para beneficios médicos posteriores al servicio, que están en la actualidad colocados en inversiones a corto plazo. Los fondos relativos al plan de pagos por separación y al de reserva del plan de compensación, por un monto total de 19,1 millones de dólares, son gestionados en la actualidad por la FAO y están colocados en inversiones a largo plazo. La Secretaría ha encargado recientemente a un consultor que llevara a cabo estudios actuariales y de pasivo con respecto a esos fondos, a fin de establecer una estrategia de inversión más completa. El PMA se propone emprender la gestión plena de esos fondos, con inclusión de los que en la actualidad gestiona la FAO. Se prevé que, en el marco de la nueva estrategia, todos esos fondos estarán colocados en inversiones a largo plazo.
8. Existen reservas de 6,5 millones de dólares para la **protección y seguridad del personal**, que forman parte de la proporción correspondiente al PMA del presupuesto de la Oficina del Coordinador de Medidas de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSECOORD) para 2002-2003, con arreglo a lo decidido por la Junta Ejecutiva en octubre de 2001.
9. Los **fondos de monetización** en las oficinas en los países, cifrados en 57,3 millones de dólares, representan los fondos procedentes de la venta de productos después de la entrega a gobiernos beneficiarios, que son gestionados con arreglo a la política de monetización del PMA. El valor de los fondos de monetización no se declaraba por separado en los estados financieros del PMA anteriores a 1996-1997. En 1998 se dio orientación acerca de la contabilidad de los fondos de monetización, con inclusión de la designación de cuentas bancarias separadas, lo que facilitó la declaración por separado de esos fondos en los estados financieros correspondientes a 1998-1999 y 2000-2001.
10. Las **obligaciones pendientes y las cuentas pagaderas** son pasivos netos por valor de 26,1 millones de dólares con respecto al personal y a otras organizaciones de las Naciones Unidas, tales como la FAO y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). No están directamente relacionados con los proyectos, sino que son pasivos que se derivan de derechos y transacciones entre organismos.
11. Las **cuentas especiales**, cifradas en 41,1 millones de dólares, que representan fondos reservados para fines muy concretos, son establecidas por el Director Ejecutivo de acuerdo con las políticas, objetivos y actividades del PMA. Las principales cuentas especiales son las del Autoseguro de Carga Internacional, el Programa de Mejora de la Gestión Financiera (FMIP), el préstamo a largo plazo, el Depósito de respuesta humanitaria de las Naciones Unidas (UNHRD), y los servicios y el equipo de reserva de telecomunicaciones y tecnología de la información (TC/IT).
12. El excedente no destinado a actividades específicas del Fondo General, de 22,7 millones de dólares, representa el saldo remanente o excedente de ingresos sobre gastos del Fondo General. La mayor parte de esos ingresos en efectivo procede de los intereses obtenidos de



la inversión de recursos en efectivo después de haber sido asignada la parte de intereses correspondiente a los fondos fiduciarios y a las cuentas especiales. La disposición de estos fondos excedentes está sujeta a aprobación de la Junta; en el pasado esos fondos se utilizaron para fines no relacionados directamente con los proyectos, como son la financiación del FMIP, las prestaciones médicas posteriores al servicio y las insuficiencias de ingresos del AAP que no bastaron para financiar los gastos del AAP.

13. El Cuadro 2 muestra que los saldos de caja no relativos a proyectos aumentaron considerablemente en los dos bienios últimos, en comparación con los niveles alcanzados a fines del bienio 1996-1997.
14. En el bienio 1998-1999, el aumento provino de la financiación por valor de 44,8 millones de dólares de los pasivos relativos a las prestaciones médicas posteriores al servicio con arreglo a lo autorizado por la Junta, los fondos adicionales relativos al FMIP, un aumento en los niveles del autoseguro y otras cuentas especiales por un total de 16,7 millones de dólares, y el registro en las cuentas de fondos de monetización guardados en depósito por el PMA y las prestaciones al personal gestionadas por la FAO, cifradas en 29,7 millones de dólares. En el bienio 2000-2001, el aumento provino principalmente de la entrada de 106,0 millones de dólares en concepto de réditos del préstamo en productos, que están ahora colocados en inversiones a corto plazo (39,7 millones de dólares) y a largo plazo (66,3 millones de dólares); un aumento de 46,9 millones de dólares en los fondos de monetización guardados en depósito por cuatro oficinas en el país de una región; y los 6,5 millones de dólares reservados para la protección y seguridad del personal.
15. Salvo por lo que se refiere a los fondos de monetización y los otros dos programas relativos al personal de 76,4 millones de dólares, el saldo de caja de 249,3 millones de dólares no relativo a proyectos forma parte de los fondos colocados por gestores de inversión en inversiones a corto y largo plazo.

Fondos relativos a proyectos

16. El presente documento se centra en fondos relativos a proyectos por un monto total de 579,3 millones de dólares al 31 de diciembre de 2001. Este monto representa los fondos cobrados por activos exigibles del período anterior, contribuciones sin trabas de fondos recibidos durante el bienio para las distintas categorías de programa, fondos para operaciones bilaterales y fondos fiduciarios específicos, y fondos para la reconstitución o rotación del mecanismo de reservas y anticipo. Esos fondos son directamente para uso en la ejecución de proyectos.
17. Esos recursos en efectivo están disponibles para financiar operaciones del PMA, y algunos están sujetos a determinadas condiciones y restricciones impuestas por los donantes, por lo cual no pueden ser utilizados con tanta facilidad como los que se reciben sin restricciones. En el Cuadro 3 figura el desglose de los fondos relativos a proyectos, y se indican los fondos que están destinados a actividades específicas y los que no lo están y se encuentran disponibles para asignación, adjudicación y obligaciones.



**CUADRO 3: EFECTIVO RELATIVO A PROYECTOS, DESTINADO Y NO DESTINADO A ACTIVIDADES ESPECÍFICAS , 1996-2001
(millones de dólares EE UU)**

	1996-1997	1998-1999	2000-2001
Total de efectivo relativo a proyectos	744,0	665,4	579,3
Compuesto de:			
A. Efectivo destinado a actividades específicas			
1. Reservas	78,4	72,0	107,4
2. Efectivo para reasignación o reembolso			77,6
a. Saldo neto de efectivo de proyectos cerrados transferido a WINGS (46,7 millones de dólares)			
b. Saldo neto de efectivo de proyectos concluidos para cierre en 2002 (30,9 millones de dólares)			
3. Efectivo ya comprometido (OP y contratos)			
a. Cuentas pagaderas	2,5	–	31,6
b. Obligaciones pendientes	158,4	185,0	200,9
Total parcial: efectivo ya comprometido	160,9	185,0	232,5
Total: efectivo destinado a actividades específicas	239,3	257,0	417,5
B. Efectivo no destinado a actividades específicas			
1. Efectivo para asignación, adjudicación, obligaciones, etc.	395,3	321,2	81,0
2. Efectivo para fondos fiduciarios	109,4	87,2	80,8
Total: efectivo no destinado a actividades específicas	504,7	408,4	161,8

Fondos destinados a actividades específicas relativas a proyectos

18. La clasificación antedicha de los fondos relativos a proyectos se hizo con el fin de determinar la proporción del efectivo total que está realmente disponible y puede usarse para hacer frente a salidas de caja en un momento dado. Esos fondos clasificados como destinados a actividades específicas son, por ejemplo, las reservas, los que ya han sido identificados y establecidos como saldos sin gastar de proyectos cerrados y concluidos, y los que son objeto de compromisos u obligaciones. Los fondos destinados a fondos específicos comprenden lo siguiente:

- Las **reservas** son efectivo reservado por la Junta para fines concretos que garantizan la continuidad de las operaciones. Esas reservas, que se cifraban en 107,4 millones de dólares al 31 de diciembre de 2001, se incluyen como fondos relativos a proyectos porque son recursos en efectivo para la ejecución de proyectos, pero sujetos a condiciones concretas establecidas por la Junta Ejecutiva o el Reglamento Financiero. Esos fondos consisten en:
 - ◊ una Reserva operacional de 57,0 millones de dólares, establecida con el fin de garantizar la continuidad de las operaciones en el caso de que haya una insuficiencia temporal de recursos una vez que se confirmen las contribuciones;



- ◇ la Cuenta de Respuesta Inmediata (CRI), de 37,0 millones de dólares, establecida por la Junta como un mecanismo de recursos flexible que hace posible que el PMA responda rápidamente a operaciones nuevas o complejas. Esta cuenta tiene carácter rotatorio y de reconstitución de los recursos; y
- ◇ el servicio de anticipo de los costos de apoyo directo (CAD), de 13,4 millones de dólares, establecido por la Junta como mecanismo de garantía para asegurar la financiación continua de CAD pendientes de confirmación de las contribuciones y que son recuperables una vez que las contribuciones se han confirmado y recibido. Al 31 de diciembre de 2001, quedaban sin recuperar 13,4 millones de dólares y estaban, por lo tanto, retenidos en los libros de contabilidad como saldo del servicio de anticipo.
- **Los saldos sin gastar de proyectos cerrados y concluidos**, cifrados en 77,6 millones de dólares al 31 de diciembre de 2001, representan fondos no desembolsados de proyectos cerrados y concluidos que todavía tienen que ser o reasignados o reembolsados, según lo que prefiera el donante. Este es el tema de otro documento que será presentado a la Junta en octubre de 2002.
- **Fondos** de 232,5 millones de dólares que representan **fondos ya comprometidos** al 31 de diciembre de 2001. Estos fondos ya habían sido asignados, adjudicados y consignados para obligaciones, contratos u órdenes de compra. Esta categoría de fondos está o en cuentas bancarias de las oficinas sobre el terreno o en cuentas del mercado monetario, debido a que puede ser preciso acudir a ellas en cualquier momento para desembolsos inmediatos y pago de obligaciones pendientes. Por término medio, esta parte de los fondos representa el 40% del saldo total de caja relativo a proyectos.

Fondos no destinados a actividades específicas, relativos a proyectos

19. Por otra parte, los fondos clasificados como no destinados a actividades específicas consisten en fondos con respecto a los cuales no se han contraído obligaciones y que están, por tanto, disponibles para gastos.
- Los **fondos fiduciarios** de 80,8 millones de dólares son contribuciones para operaciones concretas ejecutadas por el PMA en nombre de donantes u otras organizaciones porque están en conformidad con el mandato del PMA. Los fondos fiduciarios se incluyeron como fondos relativos a las operaciones porque su aplicación está directamente relacionada con los proyectos del PMA en general. Ese monto de 80,8 millones de dólares representa el saldo de los fondos fiduciarios recibidos con respecto a los cuales no se ha cumplido ningún compromiso. Esa parte de los fondos fiduciarios comprometida se incluyó formando parte de los clasificados como ya comprometidos en las líneas 3a y 3b del Cuadro 3.
 - Los **fondos remanentes disponibles para asignación, adjudicación y obligaciones**, de 81,0 millones de dólares, representan: a) fondos acabados de recibir, procedentes en particular de donantes de dinero por adelantado, al final del bienio y que no fueron todavía asignados o consignados para algún proyecto; b) fondos que se recibieron y asignaron, pero que todavía no fueron destinados a fines especiales ; c) fondos destinados a fines especiales, pero que no se adjudicaron todavía a las autoridades a cargo del gasto; y d) fondos que fueron adjudicados a las autoridades a cargo del gasto pero aún no fueron afectados o comprometidos con respecto a un contrato o una orden de compra.



20. El Cuadro 3 indica que, de los 579,3 millones de dólares de fondos relativos a proyectos, sólo estaba disponible para asignación y adjudicación al comienzo del bienio 2002-2003 un monto de 161,8 millones de dólares aproximadamente, es decir, el 28%.

PAUTAS DE LAS ENTRADAS Y SALIDAS DE EFECTIVO (1999-2001)

21. El siguiente paso en el análisis de la composición de los saldos de caja es el examen de las pautas de las entradas y salidas de efectivo en años anteriores. Este análisis se limita a 1999-2001 debido a la falta de información detallada acerca de las pautas mensuales de las entradas y salidas de efectivo.

Pautas de las entradas de efectivo

22. Las pautas de las entradas de efectivo se analizaron mediante la determinación del plazo de recaudación con respecto a cada uno de los principales donantes. El plazo de recaudación se refiere al tiempo transcurrido desde la fecha en que se confirma una contribución hasta la fecha en que los fondos correspondientes a esa contribución se reciben o acreditan en la cuenta bancaria del PMA y se anotan en los libros de contabilidad. En el Cuadro 4 figura el resultado de este análisis.

CUADRO 4: PERÍODO DE RECAUDACIÓN PONDERADO POR DONANTE PARA TODAS LAS CONTRIBUCIONES*, 1999-2001

Número del donante	Porcentaje de las contribuciones (%)**				Período de recaudación (días)
	1999	2000	2001	Promedio	
1	46,2	45,4	61,6	51,1	356,3
2	6,8	14,9	4,6	8,8	47,8
3	10,8	6,7	6,0	7,8	308,3
4	6,0	3,0	2,0	3,6	95,8
5	3,5	3,6	3,0	3,4	73,6
6	3,4	2,7	3,0	3,0	85,2
7	2,9	3,1	1,8	2,6	69,5
8	3,0	2,4	2,0	2,5	94,5
Otros	17,0	18,3	16,0	17,2	94,7
Total	100,0**	100,0**	100,0	100,0	

* Este cálculo abarca todas las contribuciones, tanto en dinero como en especie.

** La diferencia se debe a que las cifras han sido redondeadas.

23. El Cuadro 4 indica lo siguiente:
- El plazo medio de recaudación con respecto a los ocho donantes principales fue de 48 a 356 días.
 - El plazo medio de recaudación con respecto a uno de los principales donantes, cuya aportación representa el 51% de todas las contribuciones en efectivo, fue de 356 días.



Esto se debe a la política del donante de hacer contribuciones en efectivo para algunos elementos del costo basándose en un método de reembolso del gasto real. Esto repercute, por tanto, en los saldos de caja, porque parte de las contribuciones del donante se paga siempre después de haber salido los fondos. En uno de los principales organismos de este país donante, el PMA retira dinero efectivo de una letra de crédito cuando reclama el reembolso de los gastos. En esta situación, los fondos utilizados para sufragar los gastos ocasionados a cargo de las contribuciones confirmadas de este donante proceden, o bien de la reserva operacional, de las contribuciones en efectivo pagadas por adelantado por otros donantes, de los fondos fiduciarios, o de otras contribuciones en efectivo sin gastar.

- Todos los demás donantes principales, que representan el 49% de todas las contribuciones en efectivo, tuvieron un plazo medio de recaudación de 48 a 308 días. La mayor parte de esos donantes son donantes de fondos por adelantado, lo que quiere decir que remiten fondos al PMA antes de los gastos; la única excepción es el donante que facilita dinero en efectivo por adelantado del 80% del gasto presupuestado; el 20% restante está formado por el reembolso de los gastos.

Pautas de desembolso de efectivo

24. Las pautas de desembolso de efectivo se analizaron determinando la asignación (participación porcentual) de cada categoría de costos en relación con el total de gastos y el período de desembolso correspondiente a cada categoría. La expresión “período de desembolso” se refiere al tiempo que transcurre desde la fecha en que se contrae un compromiso, se crea una obligación, se concierta un contrato o se emite una orden de compra (en 2001 se tomó la fecha en que los bienes o servicios fueron realmente entregados o recibidos), hasta la fecha en que el efectivo se desembolsa o se carga a una cuenta bancaria del PMA y se asienta en la contabilidad. Se determinó así como media ponderada de tres meses para el período de desembolso en todas las categorías de costos. En el Cuadro 5 figuran los resultados de ese análisis.

CUADRO 5: PAUTAS DE DESEMBOLSOS EN EFECTIVO, POR CATEGORÍAS DE COSTOS, 1998-2001

Componente de costos	Porcentaje medio del total de gastos	Período medio de desembolso (meses)
Productos (excepto contribuciones en especie)	24,6	2,5
Transporte externo	19,5	0,5
TTAM	24,2	6,0
OCOD	5,7	3,0
CAD	14,8	3,0
CAI	11,2	2,0
Total de gastos	100,0	
Período medio de desembolso		3,0

Nota: En los Anexos I y II figuran los pormenores del Cuadro 5.

25. En el Cuadro 5 se observa lo siguiente:



- El período medio de desembolso a nivel acumulado osciló entre 2,96 y 3,1 meses, con un promedio de tres meses durante 1998-2001.
- Con respecto al porcentaje que representa cada categoría de costos en el total de gastos del proyecto, puede verse que los pagos de productos y TTAM representan el 49%, aproximadamente; el período medio de desembolso para productos fue de 2,5 meses, y para TTAM fue de 6 meses, que es el período medio de desembolso más largo de entre todas las categorías). Los otros costos operacionales directos (OCOD) y los CAD representan el 20% del total de gastos: el período medio de desembolso es en ambos casos de 3,0 meses. Por otra parte, el transporte externo, que representa también el 20% del total de gastos, se desembolsa en el transcurso de 0,5 meses, como promedio, lo cual compensa prácticamente las tarifas de OCOD y CAD.
- El período medio de desembolso para transporte externo es tan sólo de dos semanas, aproximadamente, y, por lo tanto, las contribuciones en efectivo destinadas a esos gastos se desembolsan de inmediato. El período medio de desembolso para las partidas de TTAM es de seis meses o más, sin embargo, porque corresponden a menores partidas de gastos y se ocasionan a lo largo del tiempo; así ocurre, por ejemplo, con los alquileres de almacenes, los costos de transporte desde el puerto de descarga hasta el punto de distribución, y otros gastos que tienen un período de gestación largo. El efectivo disponible para ese tipo de gastos puede utilizarse, por consiguiente, para sufragar costos que se pagan inmediatamente pero con respecto a los cuales no se han recibido contribuciones reales.

Comparación de entradas y salidas de efectivo

26. Se efectuó además un análisis de las entradas y desembolsos de efectivo correspondientes a los años 1999-2001, con objeto de determinar los niveles mensuales de efectivo sin tener en cuenta el saldo de efectivo en caja al comienzo de cada año.



**CUADRO 6: ENTRADAS Y SALIDAS MENSUALES DE EFECTIVO EN CAJA,
1999-2001¹ (millones de dólares EE UU)**

Nº	Año	Mes	Entradas	Salidas	Superávit (déficit) de efectivo	Superávit (déficit) acumulado de efectivo
1	1999	Enero	32,8	53,7	(20,9)	(20,9)
2		Febrero	44,4	56,7	(12,3)	(33,2)
3		Marzo	94,0	56,1	37,9	4,7
4		Abril	146,8	74,7	72,1	76,8
5		Mayo	40,9	82,6	(41,7)	35,0
6		Junio	53,2	53,2	0,0	35,1
7		Julio	42,3	69,3	(27,0)	8,1
8		Agosto	76,9	56,6	20,4	28,4
9		Septiembre	27,8	71,1	(43,2)	(14,8)
10		Octubre	65,6	70,1	(4,5)	(19,3)
11		Noviembre	42,9	81,8	(38,9)	(58,2)
12		Diciembre	141,9	66,6	75,3	17,1
13	2000	Enero	65,8	35,0	30,8	47,9
14		Febrero	83,4	73,0	10,4	58,3
15		Marzo	108,4	76,5	31,9	90,2
16		Abril	53,7	82,9	(29,2)	61,0
17		Mayo	86,0	57,8	28,2	89,3
18		Junio	54,0	69,7	(15,6)	73,6
19		Julio	96,5	72,0	24,5	98,1
20		Agosto	95,3	64,3	31,0	129,2
21		Septiembre	9,2	60,3	(51,0)	78,1
22		Octubre	98,3	63,5	34,8	112,9
23		Noviembre	93,7	97,7	(4,0)	108,9
24		Diciembre	225,3 ²	125,3	100,0	208,9 ³
25	2001	Enero	70,6	44,4	26,2	235,2
26		Febrero	99,3	69,6	29,6	264,8
27		Marzo	95,0	85,3	9,7	274,5
28		Abril	57,3	68,9	(11,6)	262,9
29		Mayo	61,4	77,7	(16,3)	246,5
30		Junio	46,9	46,6	0,3	246,8
31		Julio	51,8	79,2	(27,5)	219,4
32		Agosto	161,6	77,6	84,0	303,4
33		Septiembre	41,0	86,1	(45,1)	258,2
34		Octubre	37,8	94,6	(56,7)	201,5
35		Noviembre	46,1	102,2	(56,1)	145,4
36		Diciembre	70,8	111,2	(40,4)	105,1 ³
Media⁴			75,5	72,6		

¹ Sin incluir movimientos de fondos entre cuentas bancarias y cuentas de inversión.

² La suma de 225,3 millones de dólares EE UU comprende 106,0 millones mantenidos en préstamo a largo plazo.

³ En diciembre de 2000, tras el ajuste del préstamo a largo plazo, el superávit acumulado debería de haber sido de 102,9 millones de dólares, y de 1,4 millones el déficit acumulado en diciembre de 2001.

⁴ La media de entradas resultante, sin incluir el préstamo a largo plazo de 106,0 millones, es de 72,6 millones.



27. En el Cuadro 6 se observa lo siguiente:
- Variaron mucho las entradas mensuales de efectivo durante el trienio, que fueron de 9,2 millones a 161,6 millones de dólares, con un promedio mensual de 72,6 millones. No se incluye en ello la entrada, de una sola vez, de un préstamo a largo plazo de 106,0 millones de dólares en diciembre de 2000. De igual modo, variaron considerablemente las salidas mensuales de efectivo, que fueron de 35,0 millones a 125,3 millones, con un promedio mensual de 72,6 millones. Por lo tanto, el promedio mensual de entradas de efectivo coincidió casi exactamente con el promedio mensual de salidas de efectivo durante el trienio.
 - Los niveles de efectivo (es decir, las entradas menos las salidas) al final de mes oscilaron considerablemente a lo largo del trienio. Hubo meses en que se produjeron déficit de caja de entre 4,0 y 56,7 millones de dólares, y superávit de caja de entre 0,3 y 100,0 millones de dólares. Por ejemplo, en los tres últimos meses de 2001 hubo un continuo déficit, ocasionado por los cuantiosos desembolsos que hubo que efectuar para la fase inicial del aumento de las operaciones en el Afganistán.
 - Esas fluctuaciones se deben a lo imprevisible de las operaciones del PMA, sobre todo cuando se trata de actividades relativas a operaciones de urgencia. Eso hace necesario que el PMA pueda determinar y mantener en todo momento un nivel de efectivo adecuado para la naturaleza de sus operaciones.
28. Además de mantener un nivel de capital de operaciones en efectivo para atender a los desembolsos necesarios para tres meses, el PMA cuenta con mecanismos a los que puede acudir para obtener efectivo en caso de necesidad. Son los siguientes:
- La Reserva operacional de 57,0 millones de dólares EE UU (respaldados por efectivo en su totalidad), que puede utilizarse para financiar operaciones para las que se han confirmado contribuciones que no se han recibido todavía.
 - La Cuenta de Respuesta Inmediata, con 37,0 millones de dólares (respaldados por efectivo en su totalidad), que puede utilizarse inmediatamente para nuevas situaciones de urgencia o cuando aumenta la complejidad de una situación de urgencia ya existente, y para actividades tales como las operaciones prolongadas de socorro y recuperación (OPSR), y
 - El servicio de anticipos de CAD, que es un mecanismo que garantiza poder sufragar costos de apoyo directo incluso antes de que se confirmen las contribuciones a un proyecto, aunque no está respaldado por efectivo. Cuando es necesario, el efectivo se extrae del Fondo General y luego se carga a los proyectos.
29. Sumando las fondos mínimos necesarios para tres meses, que son 252,9 millones, y esas reservas y el servicio de anticipos, que se cifran en 107,4 millones, se obtiene el nivel de efectivo apropiado para el PMA, que ascendía a 360,3 millones de dólares al cierre del 31 de diciembre de 2001 (véase el Cuadro 8). El saldo de caja actual para proyectos al 31 de diciembre de 2001 era, sin embargo, de 579,3 millones de dólares, lo que significa que el PMA tenía un superávit de efectivo con respecto a los niveles apropiados que ascendía a 219,0 millones de dólares. Es importante, por lo tanto, que el PMA adopte medidas para ocuparse de esa situación.
30. La fase siguiente del análisis consistió en efectuar proyecciones del flujo de caja para los dos próximos bienios utilizando dos situaciones hipotéticas: una proyección en la que se utilizó la tasa de desembolsos del año anterior y otra en la que se utilizó una tasa de desembolsos acelerada. Eso tuvo por objeto determinar cuáles serían los niveles de efectivo si el PMA siguiese con las mismas tasas y pautas de desembolsos y cuáles si los



desembolsos se acelerasen a una tasa más alta. Se presentan los resultados de esas proyecciones en la sección siguiente.

PRONÓSTICOS DE CAJA PARA 2002-2005, UTILIZANDO LAS TASAS DE AÑOS ANTERIORES

31. Se hicieron pronósticos de las pautas de entradas y desembolsos de caja en los dos próximos bienios por lo que respecta a efectivo relacionado con proyectos. Se partió de los supuestos siguientes:
 - Se determinaron las fuentes planeadas (ingresos) y la utilización de fondos planeada (gastos) con base en las contribuciones y los gastos que se proyectan para cada categoría de costos consignada en el Presupuesto Bienal del PMA para el período 2002-2003 (WFP/EB.3/2002/5-C/1) y en el Plan Estratégico y Financiero (2002-2005) (WFP/EB.A/2001/5-B/1).
 - Las entradas de efectivo se proyectaron con base en las pautas de recaudación de efectivo del año anterior de uno de los donantes principales y de todos los demás donantes. Se aplicaron esas pautas a los niveles planificados de ingresos u otras fuentes.
 - Los desembolsos de efectivo se proyectaron con base en las pautas de períodos de pago y de desembolsos de cada categoría de costos del año anterior, y se aplicaron a la utilización planificada de fondos o niveles de gastos y otros desembolsos de efectivo.
32. En el Cuadro 7 se indica el resultado de las proyecciones de flujo de caja para 2002-2005, utilizando las tasas de años anteriores. Los pormenores de los cálculos y de las proyecciones figuran en los Anexos III y IV.



**CUADRO 7: PRONÓSTICOS DEL FLUJO DE CAJA PARA 2002-2005,
UTILIZANDO LAS TASAS DE AÑOS ANTERIORES
(millones de dólares EE UU)**

	Media 2000 ¹	2002	2003	2004	2005
ENTRADAS DE EFECTIVO					
Contribuciones en efectivo del año en curso	562,3	561,3	510,2	510,2	508,0
Entradas de efectivo procedente de anteriores bienes	484,6	438,7	398,8	398,8	397,0
Total de entradas de efectivo	1 046,9	1 000,0	909,9	909,0	905,0
SALIDAS DE EFECTIVO					
Cuentas pagaderas y obligaciones pendientes	–	232,5	279,7	251,8	243,6
Contribuciones en efectivo no destinadas a actividades específicas en bienes anteriores (161,8 millones de dólares) ²	–	53,9	53,9	53,9	
Gastos del año en curso					
Compra de productos (sin incluir contribuciones en especie)	302,6	211,7	205,4	195,9	197,5
Transporte marítimo y gastos conexos	221,1	194,0	168,6	195,0	197,0
Transporte terrestre, almacenamiento y manipulación	257,7	171,5	148,5	143,5	139,5
Otros costos operacionales directos	55,1	48,0	45,8	51,8	51,0
Costos de apoyo directo	175,3	96,0	90,0	80,3	80,3
Total parcial	1 011,8	1 007,7	991,9	972,2	908,8
Reasignación de 186,5 millones ³			56,0	74,6	56,0
Total de salidas de efectivo	1 011,8	1 007,7	1 047,8	1 046,8	964,7
Superávit (déficit) de caja	35,0	(7,7)	(138,8)	(137,8)	(59,7)
<hr/>					
Saldo de caja al comienzo del año		579,3	635,4	496,6	358,8
Efectivo relativo a proyectos disponible para reasignación: 122,7 dólares					
<i>A deducir:</i> solicitado para reasignación o reembolso ³ : 186,5 dólares					
Saldo de caja al final del año	579,3	635,4	496,6	358,8	299,1
Aumento (disminución) porcentual del efectivo		9,7%	-21,8%	-27,7%	-16,6%

¹ Media 2000-2001.

² Reasignación de efectivo no destinado a actividades específicas al 31 de diciembre de 2001, véase el Cuadro 3.

³ Pautas de desembolso para proyectos según el plan de gastos del Director Ejecutivo que se indica con pormenores en el documento de la Junta Ejecutiva WFP/EB.3/2002/5-A/1/1.

33. En el Cuadro 7 puede observarse que, si continúa la misma tendencia durante los dos próximos bienes, es decir, si:

- las recaudaciones y los desembolsos siguen efectuándose a las tasas actuales;



- se reasignan o se reembolsan los superávits resultantes al cierre del bienio 2000-2001 y los saldos no utilizados de los proyectos cerrados y concluidos, por un total de 186,5 millones de dólares; y
 - llegado 2004 se han desembolsado por completo las contribuciones en efectivo no destinadas a actividades específicas procedentes de anteriores bienios, que ascienden a 161,8 millones de dólares; ocurrirá que:
 - el saldo de caja de 579,3 millones de dólares al final de 2001 experimentará un ligero aumento en 2002, pero comenzará a disminuir en 2003 y seguirá disminuyendo hasta llegar a 299,1 millones al final de 2005.
34. Cuando se comparan esos niveles de efectivo proyectados para los dos bienios próximos con los niveles de efectivo apropiados, el superávit del saldo de caja en 2001, de 219,0 millones de dólares, aumentará a 289,5 millones en 2002, pero descenderá a 140,6 millones en 2003 y podrá convertirse en un déficit de 36,1 millones al final de 2005 (véase el Cuadro 8).

**CUADRO 8: NIVELES APROPIADOS Y SUPERÁVIT DE EFECTIVO PARA 2002-2005
UTILIZANDO LAS TASAS DE AÑOS ANTERIORES
(millones de dólares EE UU)**

	Año base 2001	2002	2003	2004	2005
Efectivo de operaciones necesario para tres meses relativo a proyectos	252,9	251,9	262,0	261,7	241,2
Reservas	107,4	94,0	94,0	94,0	94,0
Niveles apropiados del total en efectivo	360,3	345,9	356,0	355,7	335,2
Saldo de caja relativo a proyectos	579,3	635,4	496,6	358,8	299,1
Superávit total de caja	219,0	289,5	140,6	3,1	(36,1)

PRONÓSTICOS DE FLUJO DE CAJA PARA 2002-2005, UTILIZANDO TASAS DE DESEMBOLSO MAYORES

35. Se experimentó con una segunda hipótesis para la elaboración de pronósticos de flujo de caja para los dos próximos bienios. En esa hipótesis se aumentaron en 10 puntos las tasas de desembolso para todas las categorías de costos, con excepción del transporte externo. El resultado de esas proyecciones se indica en el Cuadro 9, y en los Anexos III y V pueden verse los pormenores de los cálculos.



**CUADRO 9: PRONÓSTICOS DEL FLUJO DE CAJA PARA 2002-2005
UTILIZANDO TASAS DE DESEMBOLSO MAYORES
(millones de dólares EE UU)**

	Promedio 2001 ¹	2002	2003	2004	2005
ENTRADAS DE EFECTIVO					
Contribuciones en efectivo del año en curso	562,3	561,3	510,2	510,2	508,0
Ingresos en efectivo de bienios anteriores	484,6	438,7	398,8	398,8	397,0
Total de entradas de efectivo	1 046,9	1 000,0	909,9	909,0	905,0
SALIDAS DE EFECTIVO					
Cuentas pagaderas y obligaciones pendientes	–	232,5	279,7	178,0	172,5
Contribuciones en efectivo no destinadas a actividades específicas de bienios anteriores (161,8 millones de dólares) ²	–	53,9	53,9	53,9	–
Gastos del año en curso					
Compra de productos (sin incluir contribuciones en especie)	302,6	211,7	231,4	220,7	222,5
Transporte marítimo y costos conexos	221,1	194,0	168,6	195,0	197,0
Transporte terrestre, almacenamiento y manipulación	257,7	171,5	178,2	172,2	167,4
Otros costos operacionales directos	55,1	48,0	51,9	58,7	57,8
Costos de apoyo directo	175,3	96,0	102,0	91,0	91,0
Total de salidas de efectivo	1 011,8	1 007,7	1 065,7	969,5	908,1
Reasignación de 186,5 millones de dólares ³			56,0	74,6	56,0
Total de salidas de efectivo relativas a proyectos	1 011,8	1 007,7	1 121,6	1 044,1	964,0
Superávit/(déficit) de caja	35,1	(7,7)	(212,6)	(135,1)	(59,0)
Saldo de caja al comenzar el año		579,3	635,4	422,8	287,7
Efectivo relativo a proyectos disponible para reasignación: 122,7 dólares					
<i>A deducir:</i> Cuantía solicitada para reasignación o reembolso ³ : 186,5 dólares		63,8			
Saldo de caja al cierre del año	579,3	635,4	422,8	287,7	228,7
Incremento (disminución) porcentual del efectivo		9,7%	-33,5%	-31,9%	-20,5%

¹ Promedio 2000-2001

² Reasignación de efectivo no destinado a actividades específicas al 31 de diciembre de 2001, véase el Cuadro 3.

³ Pautas de desembolso previstas en el plan de gastos del Director Ejecutivo, según se indica en el documento de la Junta Ejecutiva WFP/EB.3/2002/5-A/1/1.



36. En el Cuadro 9 puede observarse que cabe prever que el saldo de caja de 579,3 millones de dólares EE UU al cierre de 2001 experimente un ligero aumento que lo haga llegar a 635,4 millones en 2002, y que descienda a partir de 2003 a razón de alrededor del 30% cada año por término medio, hasta situarse en 228,7 millones de dólares al cierre de 2005. El saldo de caja para proyectos descenderá en un 61% con respecto a los niveles de 2001.
37. Se aplicaron en esta hipótesis para determinar el superávit de caja relativo a proyectos las reservas más lo necesario para tres meses de desembolsos.

**CUADRO 10: NIVELES APROPIADOS Y SUPERÁVIT DE CAJA PARA 2002-2005
UTILIZANDO TASAS DE DESEMBOLSO MAYORES
(millones de dólares EE UU)**

	Año base 2001	2002	2003	2004	2005
Efectivo de operaciones necesario para tres meses relativo a proyectos	252,9	251,9	280,4	261,0	241,0
Reservas	107,4	94,0	94,0	94,0	94,0
Niveles apropiados del total en efectivo	360,3	345,9	374,4	355,0	335,0
Saldo de caja relativo a proyectos	579,3	635,4	422,8	287,7	228,7
Superávit total de caja	219,0	289,5	48,4	(67,3)	(106,3)

38. Si se comparan esos saldos de caja proyectados a lo largo de los dos próximos bienios con los niveles de efectivo apropiados proyectados, resulta que el superávit de caja de 219,0 millones de dólares al cierre de 2001 aumentaría en un 32% en 2002, pero descendería en un 149% en 2005. Esa reducción sustancial del nivel del superávit de caja confirma las observaciones que se formulan en el párrafo 23 en el sentido de que, si no fuese por las reservas y las donaciones de efectivo por adelantado, el PMA hubiese tenido un déficit de caja con respecto a los desembolsos necesarios, debido a las modalidades adoptadas por dos importantes donantes. Uno de ellos utilizó un método que casi es de pleno reembolso, y el otro un método de adelanto y reembolso a razón del 80% al 20%.

TRATO DE LOS SUPERÁVIT DE CAJA

39. Hacer que exista una situación de efectivo positiva y adecuada es buena práctica de toda organización económica. Tal situación de efectivo positiva y adecuada exige que:
- se atienda a las obligaciones en cuanto éstas sean pagaderas y exigibles (liquidez);
 - haya efectivo disponible para proyectos que necesiten desembolsos inmediatos con cargo a contribuciones confirmadas por los donantes que no se hayan recibido todavía en efectivo; y
 - se puedan efectuar adelantos o desembolsos de efectivo inmediatos en situaciones de urgencia mientras se espera confirmación de las contribuciones o promesas de los donantes.



40. Es fácil alcanzar esos objetivos en organizaciones en que las tendencias comerciales y las entradas de efectivo se pueden prever con suficiente certidumbre. No es ese el caso del PMA, sin embargo. Analizando la experiencia se comprueba que el flujo de caja del PMA oscila en grados diversos, tanto en las entradas como en los desembolsos de efectivo, lo que ocasiona un alto grado de imprevisibilidad. Es de importancia decisiva, no obstante, que el PMA mantenga unos niveles de efectivo al comienzo de cada ciclo de flujo de caja que tengan la solidez necesaria para atender a sus obligaciones, a sus actividades operacionales y a las responsabilidades conexas. Equilibrar esos dos aspectos es el objetivo que se propone la gestión del efectivo del PMA.
41. Indicó también el referido análisis que son varios los factores que dan lugar a superávit de caja. En el PMA se ha comprobado que uno de esos factores son las modalidades de envío de las contribuciones de los donantes. Un segundo factor es el hecho de que las categorías de costos que constituyen la mayor parte del total de gastos son las que tienen períodos de desembolso más largos. Un tercer factor es que no se determinen con prontitud los saldos de caja de proyectos concluidos, en cuya contabilidad sigue habiendo efectivo que no ha sido reasignado o reembolsado a los donantes. Eso es objeto de otro documento, empero. Lo que importa aquí es que los saldos de efectivo sin desembolsar en proyectos cerrados y concluidos contribuyeron también a la acumulación de efectivo en el PMA.
42. Cabe interpretar de dos maneras el fenómeno de los saldos sin gastar. Por una parte, puede tratarse de ahorros efectuados al ejecutarse un proyecto de manera más eficaz en función del costo. Por la otra, puede tratarse de una provisión presupuestaria excesiva, que generó más efectivo del que realmente era necesario para la ejecución del proyecto. No es posible proporcionar en estos momentos una respuesta definitiva. En el futuro, sin embargo, el PMA debería poder resolver este problema cotejando en su debido momento el presupuesto con los fondos disponibles y modificando los presupuestos iniciales cuando fuere necesario. La realización de exámenes transparentes y a su debido tiempo de la ejecución del programa hará posible que el PMA demuestre plenamente su eficacia en función de los costos y el efecto de sus estrategias de contención de costos.
43. Es de importancia decisiva que se adopten medidas inmediatas para ocuparse del superávit de efectivo que se ha comprobado en este bienio, con inclusión de los saldos sin gastar de proyectos cerrados y concluidos, en cuantía de 77,6 millones de dólares EE UU, y del efectivo no destinado a actividades específicas de alrededor de 161,8 millones. La cuantía del superávit en proyectos cerrados o concluidos debe ser reasignada, con las pertinentes aprobaciones, o reembolsada. El efectivo no destinado a actividades específicas está disponible para asignación, adjudicación, obligaciones y desembolso.
44. La existencia de esos superávit de caja ha dado oportunidades a la Secretaría para hacer inversiones a corto plazo, siguiendo políticas y puntos de referencia en materia de inversión. En la reciente auditoría de la gestión de las operaciones de tesorería, el Auditor Externo expresó, en el informe sobre la gestión del bienio 2000-2001, su opinión de que los fondos donados o confiados al PMA habían sido gestionados con prudencia. Cuando esos fondos no se necesitaban de inmediato, fueron invertidos con el objetivo general de “mantenimiento del valor de los recursos, en términos de dólares de EE UU”, teniendo debidamente en cuenta, en orden de prioridad: “i) la seguridad del principal, ii) la liquidez, y iii) la tasa de rentabilidad”, con arreglo a lo previsto en la correspondiente circular de la Directora Ejecutiva.



PLAN DE ACCIÓN PARA SITUAR EN NIVELES MÁS ADECUADOS LOS ACTUALES SALDOS DE CAJA

45. Como se deja indicado *supra*, es necesario que la Secretaría aborde el problema de los niveles de efectivo; en la actualidad está ocupándose de ello y adoptará las siguientes medidas para situar los saldos de caja en niveles más adecuados:
- a) acelerar las consultas con donantes acerca de la reasignación o reembolso de los saldos sin gastar de proyectos cerrados y concluidos, conforme a lo indicado en el documento de la Junta Ejecutiva WFP/EB.3/2002/5-E/1. Una vez que se hayan obtenido las pertinentes aprobaciones, los saldos habrán de ser inmediatamente asignados o reembolsados;
 - b) llevar a cabo un estudio a fondo de las categorías de costos en las que existen cuantiosos saldos restantes en efectivo, con objeto de determinar si pueden ser objeto de ajuste a niveles más realistas;
 - c) llevar a cabo un análisis periódico de la situación de las contribuciones, los gastos y los desembolsos, y hacer llegar sus resultados a las correspondientes oficinas del PMA para que actúen en consecuencia;
 - d) mejorar la rendición de informes a los donantes y las consultas con éstos, facilitándoles con regularidad estados de cuentas de contribuciones confirmadas y no recibidas todavía, y poniendo en su conocimiento todos los saldos sin gastar de los proyectos ya concluidos. Ello tiene por objeto lograr decisiones con mayor prontitud acerca de reasignaciones o reembolsos;
 - e) llevar a cabo un análisis mensual y un seguimiento activo de los presupuestos y los gastos reales de los proyectos que sirva de base para medidas que comprendan revisiones en el momento más oportuno de las cestas de alimentos y de las tarifas de TTAM y de CAD, y dar a conocer las mejoras de la eficacia en función de los costos que se hayan efectuado; y
 - f) con el fin de informar a la Junta de los resultados de esos planes de acción, la Secretaría se propone presentar a la Junta en su período de sesiones anual de 2003, un informe financiero completo en el que se darán pormenores de las actividades emprendidas con respecto a las cuestiones financieras comprendidas en los documentos financieros presentados en el tercer período de sesiones ordinario en octubre de 2002; en ese informe habrá de figurar también información sobre los efectos de las estrategias de contención de costos.

RECOMENDACIONES

46. El Director Ejecutivo recomienda que la Junta Ejecutiva:
- a) tome nota del presente documento elaborado en respuesta a su solicitud de un análisis pormenorizado de la composición de los saldos de caja del PMA y de los motivos a que responden;
 - b) tome nota de la manera prudente en que los saldos de caja son gestionados e invertidos;
 - c) tome nota de los métodos utilizados para analizar las pautas de entradas y salidas de caja con respecto a los dos bienios anteriores y para hacer proyecciones con respecto a



los dos bienios próximos como base para el establecimiento de un nivel apropiado de efectivo para el PMA ;

- d) tome nota del plan de acción establecido por la Secretaría para poner los saldos de efectivo al nivel apropiado; y
- e) quede a la espera de que se le rinda informe, en su período de sesiones anual de octubre de 2003, acerca del resultado de esta operación, mediante un informe financiero completo que incluya las eficiencias en los costos conseguidas mediante revisiones presupuestarias y otras estrategias de contención de los costos.



ANEXO I

**PORCENTAJE PROMEDIO CORRESPONDIENTE A CADA CATEGORÍA
DE COSTOS EN EL TOTAL DE GASTOS
(millones de dólares EE UU)**

Gastos, por componente de costos	1998-1999		2000-2001		Promedio
	Total	Porcentaje	Total	Porcentaje	Porcentaje
Productos (sin incluir contribuciones en especie)	458,3	22,7	605,3	26,5	24,6
Transporte externo	395,0	19,6	442,2	19,4	19,5
TTAM	522,9	25,9	515,4	22,6	24,2
OCOD	125,0	6,2	118,7	5,2	5,7
CAD	269,5	13,4	370,6	16,2	14,8
AAP	247,9	12,3	229,6	10,1	11,2
Total	2 018,6	100,0	2 281,8	100,0	100,0



ANEXO II**PERÍODO MEDIO DE DESEMBOLSO PARA CADA CATEGORÍA DE COSTOS**

Dependencia del PMA	Componente de costos	Cálculo estimativo	Promedio (meses)
MSP	Productos		
	Compra internacional	8-12 semanas	2,5 meses
	Compra nacional	8-12 semanas	2,5 meses
OTF	Transporte externo	1-3 semanas	0,5 meses
OTF	TTAM	6 meses	6 meses
OEDB	CAD	3 meses	3 meses
OEDB	OCOD	3 meses	3 meses
OEDB	CAI	1-4 meses	2 meses

Nota: Los cálculos estimativos citados se formularon tras conversaciones con varias dependencias y direcciones del PMA. En la mayoría de los casos esas estimaciones se basan en un examen de los datos históricos que se encuentran en los registros. El efecto diferido se calculó, en su caso, como punto medio de la gama de estimaciones.



ANEXO III

**CÁLCULO ESTIMATIVO DE LA RECAUDACIÓN DE TODOS LOS DONANTES,
UTILIZANDO LAS TASAS DE AÑOS ANTERIORES, (millones de dólares EE UU)**

	Porcentaje				
Porcentaje promedio del donante 1 en el total de contribuciones en efectivo	28,3				
Porcentaje promedio de los demás donantes en el total de contribuciones en efectivo	71,7				
Porcentaje promedio del donante 1 en las contribuciones en efectivo correspondientes al año en curso	48,6				
Porcentaje promedio del donante 1 en las contribuciones en efectivo correspondientes a años anteriores	51,4				
Porcentaje promedio de los demás donantes en las contribuciones en efectivo correspondientes al año en curso	59,1				
Porcentaje promedio de los demás donantes en las contribuciones en efectivo correspondientes a años anteriores	40,9				
	2001	2002	2003	2004	2005
A. Fuentes relativas a proyectos (Nº CAI):					
Total de fuentes	1 597	1 520	1 411	1 448	1 448
<i>A deducir:</i> contribuciones de productos	(454)	(382)	(372)	(393)	(397)
<i>A deducir:</i> fuentes del Fondo General	(56)	(30)	(30)	(44)	(44)
<i>A deducir:</i> CAI	(94)	(108)	(100)	(102)	(102)
Fuentes de efectivo	993	1 000	909	909	905
B. Recaudación de contribuciones del donante 1					
Porcentaje del donante 1 en las contribuciones	281	283	257	257	256
Recaudación del año en curso	137	138	125	125	124
Recaudación del remanente del año anterior	144	145	132	132	132
Total recaudado del donante 1	281	283	257	257	256
C. Recaudación de las contribuciones de todos los demás donantes					
Porcentaje de todos los demás donantes en las contribuciones	712	717	652	652	649
Recaudación del año en curso	421	424	385	385	383
Recaudación del remanente del año anterior	291	293	267	267	265
Total de las demás recaudaciones	712	717	652	652	649
D. Total de recaudación de contribuciones					
Recaudación del año en curso	558	561	510	510	508
Recaudación del remanente del año anterior	436	439	399	399	397
Total recaudado¹	993	1 000	909	909	905

¹ Sin incluir la asignación de contribuciones anteriores a 1996.



ANEXO IV

ESTIMACIÓN DE LOS DESEMBOLSOS DE EFECTIVO, POR CATEGORÍA DE COSTOS, UTILIZANDO LAS TASAS DE AÑOS ANTERIORES, 2002-2005 (millones de dólares EE UU)

	Tasa de desembolso porcentual	2002	2003	2004	2005
Desembolsos relativos a proyectos		1 520	1 411	1 448	1 448
<i>A deducir:</i> contribuciones en especie		-382	-372	-393	-397
<i>A deducir:</i> fuentes del Fondo General		-30	-30	-44	-44
<i>A deducir:</i> CAI		-108	-100	-102	-102
Cifra de base		1 000	909	909	905
Cifras de planificación					
Productos		268	260	248	250
Transporte marítimo		198	172	199	201
TTAM		343	297	287	279
Otros		64	61	69	68
CAD		128	120	107	107
Total		1 001	910	910	905
Gastos					
Cuentas pagaderas y obligaciones pendientes		232,5			
Productos	79	211,7	205,4	195,9	197,5
Cuentas pagaderas y obligaciones pendientes			56,3	54,6	52,1
Transporte marítimo	98	194,0	168,6	195,0	197,0
Cuentas pagaderas y obligaciones pendientes			4,0	3,4	4,0
TTAM	50	171,5	148,5	143,5	139,5
Cuentas pagaderas y obligaciones pendientes			171,5	148,5	143,5
Otros	75	48,0	45,8	51,8	51,0
Cuentas pagaderas y obligaciones pendientes			16,0	15,3	17,3
CAD	75	96,0	90,0	80,3	80,3
Cuentas pagaderas y obligaciones pendientes			32,0	30,0	26,8
Total		953,8	938,0	918,2	908,8
Total de gastos					
Cuentas pagaderas y obligaciones pendientes		232,5	279,7	251,8	243,6
Asignación de contribuciones en efectivo de años anteriores (161,8 millones de dólares) ¹		53,9	53,9	53,9	
Gastos del año en curso					
Productos		211,7	205,4	195,9	197,5
Transporte marítimo		194,0	168,6	195,0	197,0
TTAM		171,5	148,5	143,5	139,5
Otros		48,0	45,8	51,8	51,0
CAD		96,0	90,0	80,3	80,3
Total		1 007,7	991,9	972,2	908,8

¹ Reasignación de efectivo no destinado a actividades específicas al 31 de diciembre de 2001, véase el Cuadro 3.



ANEXO V

**ESTIMACIÓN DE LOS DESEMBOLSOS DE EFECTIVO, POR CATEGORÍA DE COSTOS, UTILIZANDO
TASAS DE DESEMBOLSO MAYORES, 2002-2005 (millones de dólares EE UU)**

	Tasa de desembolso porcentual ¹	2002	2003	2004	2005
Total		1 520	1 411	1 448	1 448
<i>A deducir:</i> contribuciones en especie		-382	-372	-393	-397
<i>A deducir:</i> fuentes del Fondo General		-30	-30	-44	-44
<i>A deducir:</i> CAI		-108	-100	-102	-102
Cifra de base		1 000	909	909	905
Cifras de planificación					
Productos		268	260	248	250
Transporte marítimo		198	172	199	201
TTAM		343	297	287	279
Otros		64	61	69	68
CAD		128	120	107	107
Total		1 001	910	910	905
Gastos					
Cuentas pagaderas al 31 de diciembre de 2001		232,5			
Productos	89	211,7	231,4	220,7	222,5
Cuentas pagaderas y obligaciones pendientes			56,3	28,6	27,3
Transporte marítimo	98	194,0	168,6	195,0	197,0
Cuentas pagaderas y obligaciones pendientes			4,0	3,4	4,0
TTAM	60	171,5	178,2	172,2	167,4
Cuentas pagaderas y obligaciones pendientes			171,5	118,8	114,8
Otros	85	48,0	51,9	58,7	57,8
Cuentas pagaderas y obligaciones pendientes			16,0	9,2	10,4
CAD	85	96,0	102,0	91,0	91,0
Cuentas pagaderas y obligaciones pendientes			32,0	18,0	16,1
Total		953,8	1 011,8	915,5	908,1
Total de gastos—Global					
Cuentas pagaderas y obligaciones pendientes		232,5	279,7	178,0	172,5
Asignación de contribuciones en efectivo de años anteriores (161,8 millones de dólares) ²		53,9	53,9	53,9	
Gastos del año en curso					
Productos		211,7	231,4	220,7	222,5
Transporte marítimo		194,0	168,6	195,0	197,0
TTAM		171,5	178,2	172,2	167,4
Otros		48,0	51,9	58,7	57,8
CAD		96,0	102,0	91,0	91,0
Total		1 007,7	1 065,7	969,5	908,1

¹ No se prevé aumento de tasas en 2002.

² Reasignación de efectivo no destinado a actividades específicas al 31 de diciembre de 2001, véase el Cuadro 3.



ANEXO VI

TÉRMINOS QUE SE EMPLEAN EN ESTE DOCUMENTO

Contribución en efectivo: dinero efectivo remitido por los donantes como contribución confirmada. Ese efectivo puede corresponder a contribuciones confirmadas durante el año en curso o en años anteriores.

Entradas de efectivo: efectivo recibido.

Salidas de efectivo: desembolsos de efectivo.

Tasa de recaudación: porcentaje medio que corresponde a las contribuciones en efectivo de los donantes en el total de las contribuciones confirmadas

Proyectos concluidos: proyectos cuya fecha de conclusión ha pasado ya y con respecto a los cuales no se emprenderán más distribuciones de alimentos previstas, pero que “hasta que queden ultimados los procedimientos de cierre operacional y financiero” no se declaran cerrados en el Sistema Mundial y Red de Información del PMA (WINGS).

Proyectos cerrados: proyectos que han quedado concluidos en términos operacionales y financieros. *Proyectos concluidos en términos operacionales* son aquellos con respecto a los cuales se han distribuido todos los productos y que no requieren más actividades sustantivas, entre las que se cuenta el contraer obligaciones. *Proyectos concluidos en términos financieros* son aquellos proyectos concluidos en términos operacionales con respecto a los cuales no se requieren más desembolsos para gastos y acerca de los cuales se ha presentado ya un informe financiero final (informe normalizado de proyecto).

Tasa de desembolso (expresada en porcentaje): tiempo que transcurre entre la fecha que se contrae un compromiso o se crea una obligación, o se concierta un contrato o se emite una orden de compra, y la fecha en que el efectivo se desembolsa o se carga en una cuenta bancaria del PMA y se asienta como tal en la contabilidad.

Reasignación: la asignación a proyectos de contribuciones de los donantes que no fueron utilizadas en su totalidad con arreglo al plan inicial.

Reembolso: la devolución de las contribuciones del donante que no fueron utilizadas en su totalidad con arreglo al plan inicial.



LISTA DE SIGLAS UTILIZADAS EN ESTE DOCUMENTO

AAP	(Presupuesto) administrativo y de apoyo a los programas
CAD	Costo de apoyo directo
CAI	Costo de apoyo indirecto
CRI	Cuenta de Respuesta Inmediata
FMIP	Programa de Mejora de la Gestión Financiera
MSP	Subdirección de Compras y Contratos
OCOD	Otros costos operacionales directos
OEDB	Oficina de Presupuesto
OPSR	Operación prolongada de socorro y recuperación
OTF	Subdirección de Fletes (Análisis y Apoyo)
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
TC/IT	Telecomunicaciones y tecnología de la información
TTAM	Transporte terrestre, almacenamiento y manipulación
UNHRD	Depósito de respuesta humanitaria de las Naciones Unidas
UNSECOORD	Oficina del Coordinador de Medidas de Seguridad de las Naciones Unidas
WINGS	Sistema Mundial y Red de Información del PMA

