

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

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

Roma, 19 - 22 de octubre de 1998

ASUNTOS FINANCIEROS Y PRESUPUESTARIOS

Tema 4 del programa

INFORME SOBRE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE 1996-1997



Distribución: GENERAL

WFP/EB.3/98/4-C

7 agosto 1998

ORIGINAL: INGLÉS

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

NOTA PARA LA JUNTA EJECUTIVA

El presente documento se remite a la Junta Ejecutiva a efectos de información.

De conformidad con las decisiones adoptadas por la Junta Ejecutiva en su primer período de sesiones ordinario de 1996, acerca de los métodos de trabajo, la documentación que prepara la Secretaría para la Junta es concisa y se centra en aquellos aspectos que facilitan la toma de decisiones. Las sesiones de la Junta Ejecutiva han de tener una orientación práctica y propiciar el diálogo y el intercambio de ideas entre las delegaciones y la Secretaría. La Secretaría no cejará en su empeño de impulsar estos principios rectores.

Por consiguiente, la Secretaría invita a los miembros de la Junta que deseen formular alguna pregunta de carácter técnico sobre este documento a dirigirse al personal del PMA que se indica a continuación, a ser posible con un margen de tiempo suficiente antes de la reunión de la Junta. Este procedimiento facilitará el examen del documento durante la sesión plenaria de la Junta.

Los funcionarios del PMA encargados de coordinar el presente documento son los siguientes:

Oficial responsable: B. Fitzpatrick tel.: 066513-2772

Oficial de presupuesto: K. Muiu Heinemann tel.: 066513-2771

Para cualquier información sobre el envío de documentos para la Junta Ejecutiva, diríjense al Empleado de documentos y reuniones (tel.: 066513-2641).



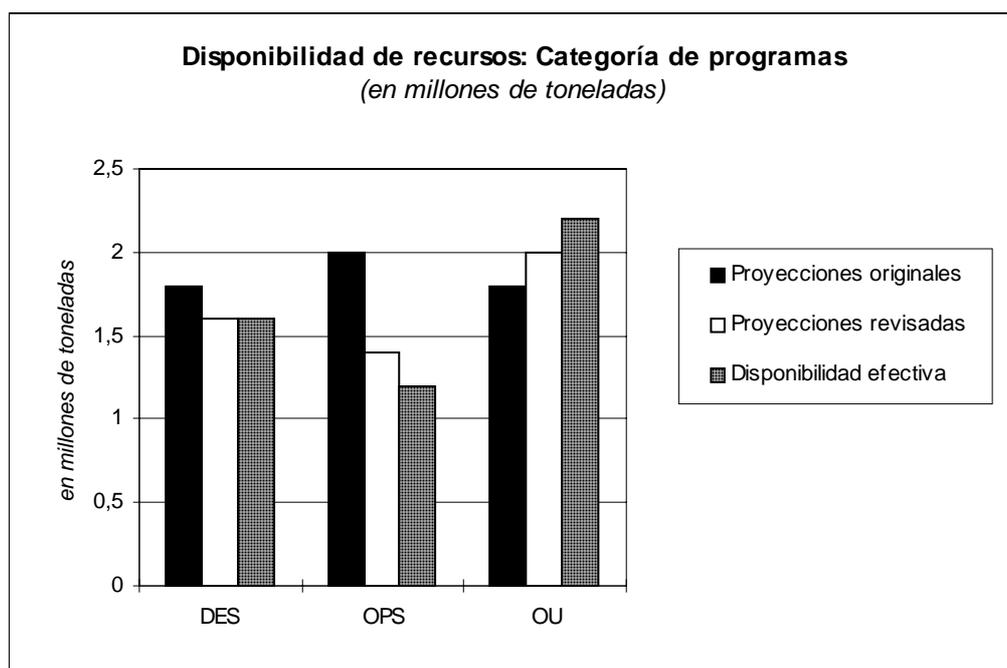
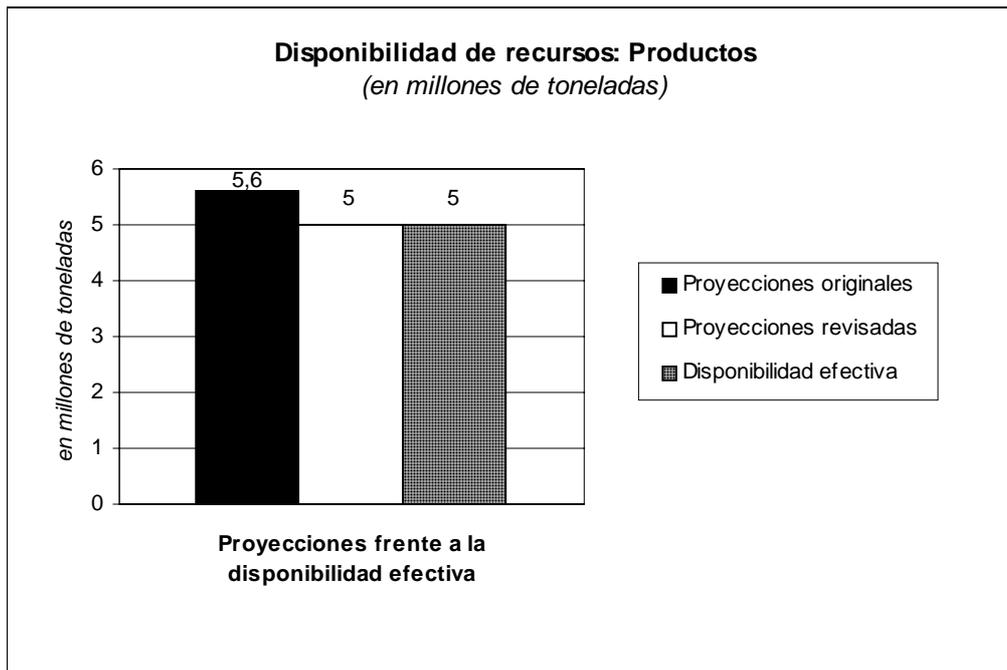
SIGLAS

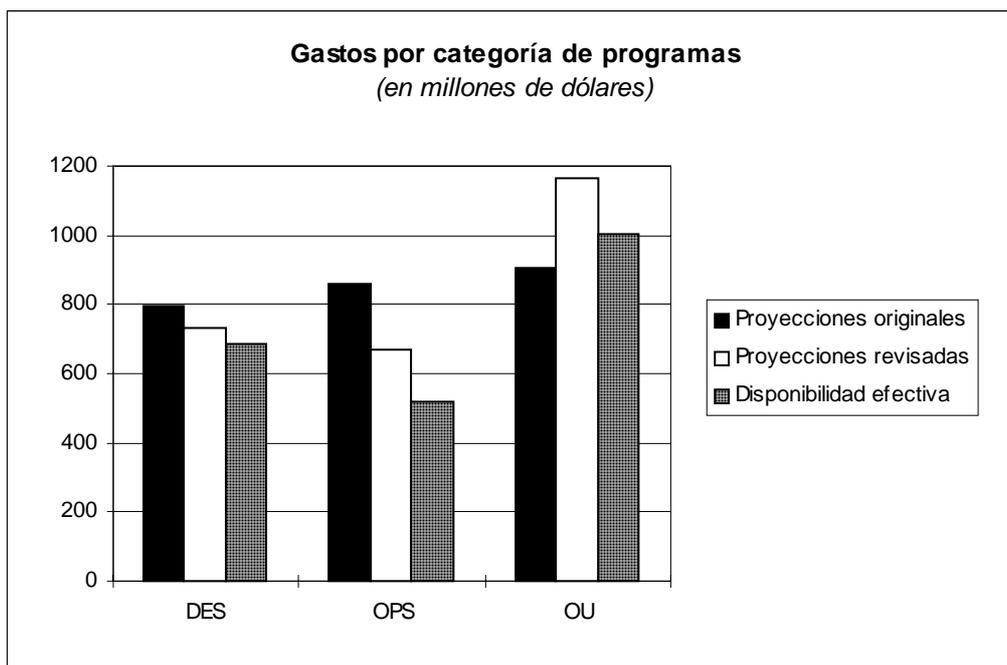
AAP	Administrativo y de apoyo a los programas (presupuesto)
CAD	Costos de apoyo directo
CAI	Costos de apoyo indirecto
CAPI	Comisión Administrativa Pública Internacional
CCAAP	Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto
CEI	Comunidad de Estados Independientes
CGEGLF	Contribución gubernamental en efectivo a los gastos locales de funcionamiento
CPA	Comité de Programas y Políticas de Ayuda Alimentaria
DALC	Dependencia de Asesoramiento Logístico para el Cáucaso
DAMA	Acceso múltiple con asignación por demanda
DCI	Dependencia Común de Inspección
DLP	Dinero en lugar de productos
ERR	Equipo de respuesta rápida
FMIP	Programa de Mejora de la Gestión Financiera
IMIS	Sistema integrado de información de gestión (Naciones Unidas)
LAN	Red de Área Local
MA	Menos adelantado (país)
OE	Operaciones especiales
OPS	Operación prolongada de socorro
OU	Operación de urgencia
PARIS	Sistema de programación y asignación de recursos
PEF	Plan Estratégico y Financiero
PP	Programa en el país
SIG	Sistema de información sobre gestión (PMA)
SMI	Salud materno-infantil
SMR	Sistema de movilización de recursos
SSP	Sistema de seguimiento de productos
TIAM	Transporte interno, almacenamiento y manipulación
TTAM	Transporte terrestre, almacenamiento y manipulación
WAN	Red extendida de telecomunicaciones



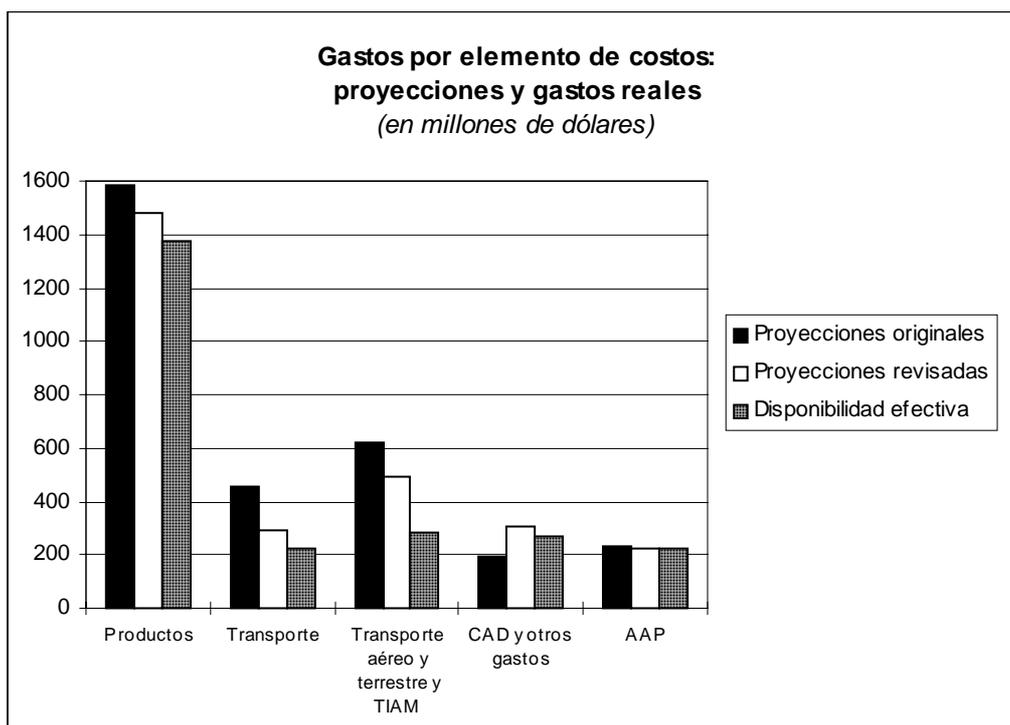


El bienio 1996-1997 de un vistazo





3



4

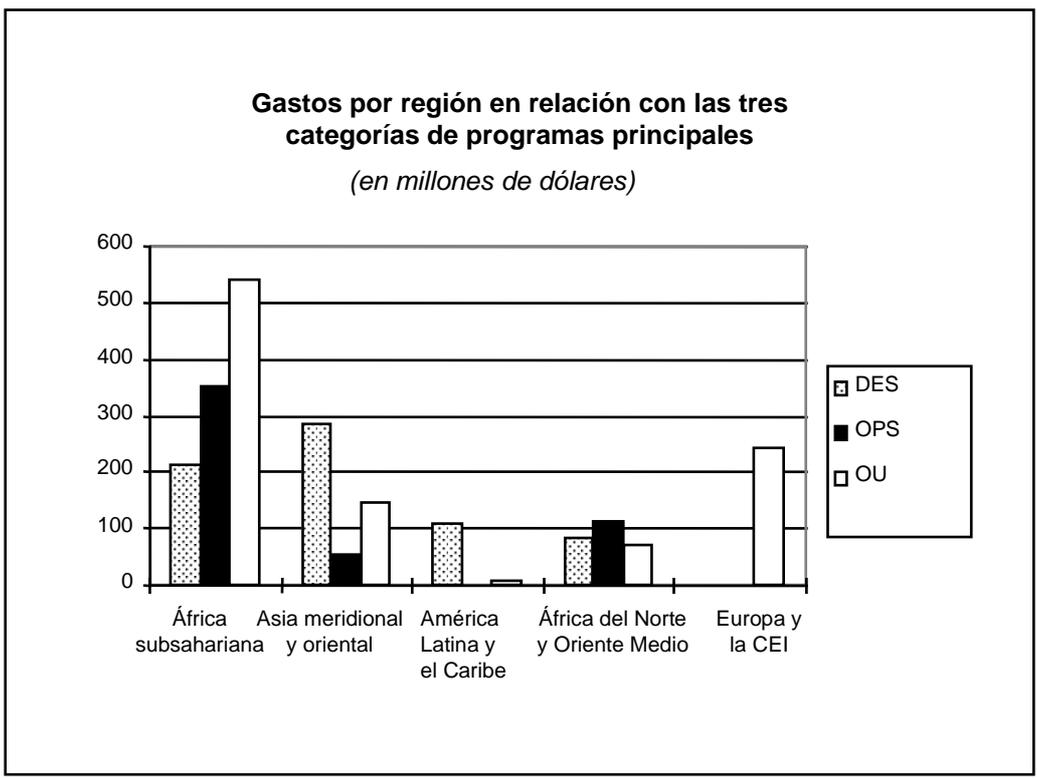
Proyecciones originales: Presupuesto del PMA para 1996-1997 (documento CFA 40/4/Rev.1)

Proyecciones revisadas: Informe sobre la ejecución del presupuesto para 1996 (documento WFP/EB.A/97/4-B).

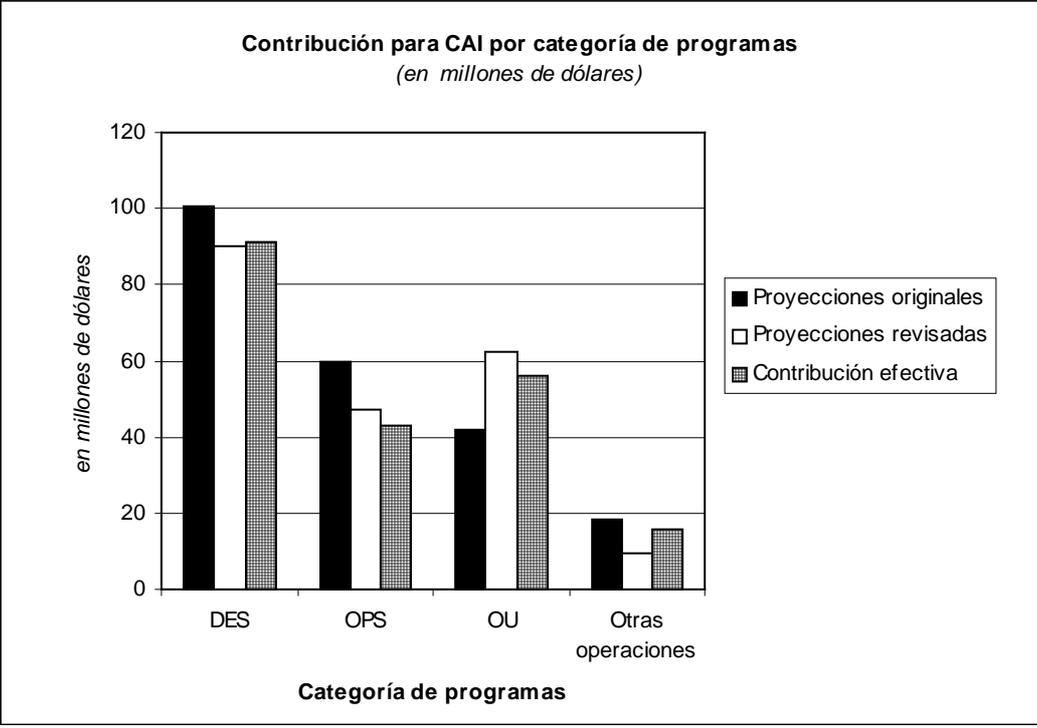
Disponibilidad efectiva: se calcula en base a las contribuciones confirmadas para el bienio.



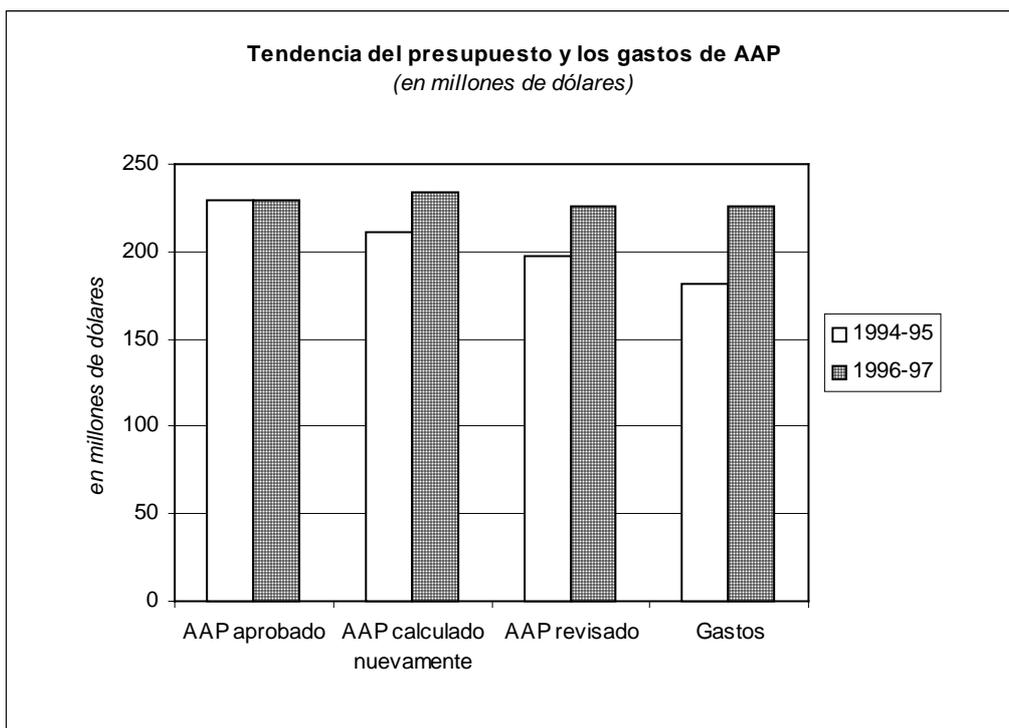
5



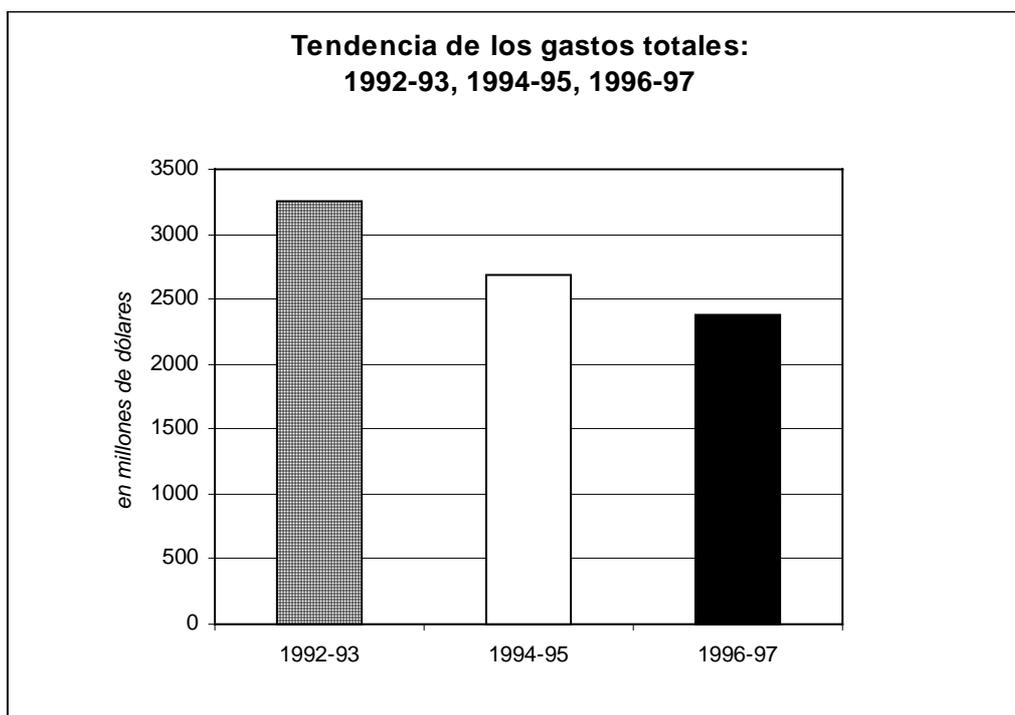
6



7



8



Introducción

1. La Directora Ejecutiva presenta este informe sobre la ejecución del presupuesto correspondiente al bienio 1996-1997 a la Junta Ejecutiva para su conocimiento. El informe se ha presentado a la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (CCAAP) y al Comité de Finanzas de la FAO, de conformidad con el Artículo XIV.4 del Estatuto.
2. Al revisar el informe sobre la ejecución del presupuesto de 1996, la Junta Ejecutiva y los dos órganos consultivos recomendaron que *“...en el futuro se preparará, cada dos años, un informe completo sobre la ejecución del presupuesto para todas las actividades del PMA. En dicho informe se deberían incluir explicaciones pormenorizadas sobre la financiación y los gastos del presupuesto de AAP en un formato que permitiera a la Junta evaluar la manera en que se realizaron las propuestas originales y las razones de las desviaciones respecto de las estimaciones originales, y explicaciones sobre los déficit registrados durante la fase de ejecución de las operaciones”*. Se recomendó además que *“... el PMA siguiera aplicando el principio de reembolso del costo total para el presupuesto de AAP, y de pago anticipado para los costos de apoyo indirecto”* (WFP/EB.A/97/9).
3. Teniendo en cuenta las observaciones formuladas por la Junta Ejecutiva, la CCAAP y el Comité de Finanzas de la FAO, se ha modificado la estructura del presente informe de suerte que incluya información específica y más detallada sobre las actividades del PMA durante 1996-1997. En la Sección I figura un cuadro panorámico del presupuesto unificado del PMA correspondiente a 1996-1997, inclusive una cuenta relativa a las proyecciones de los recursos y su utilización para actividades operacionales. En la Sección II se aborda la financiación del componente de AAP del presupuesto y los gastos relacionados contraídos. Por último, el informe contiene cuatro anexos: en el Anexo I se exponen los fundamentos de las operaciones del PMA; en el Anexo II figura una cuenta de los gastos y asignaciones para las actividades operacionales; en el Anexo III se da un desglose de los gastos de AAP; y en el Anexo IV figura un recuento de las principales iniciativas operacionales llevadas a cabo durante el bienio.



Sección I

EL PRESUPUESTO BIENAL UNIFICADO DEL PMA PARA EL PERÍODO 1996-1997

Propuesta original de presupuesto: un cuadro panorámico

4. En el presupuesto del PMA para el bienio 1996-1997, aprobado por el CPA en su 40º período de sesiones de noviembre de 1995 (documento CFA 40/4 Rev.1), se combinaban los componentes operacional y de AAP en un presupuesto unificado. En éste último se proyectaban tres escenarios distintos de disponibilidad de recursos: un nivel bajo de 2,3 millones de toneladas, pasando por un nivel medio de 2,8 millones de toneladas, a un nivel elevado de 3,5 millones de toneladas por cada año del bienio. El CPA revisó las proyecciones de los recursos de los que probablemente dispondría el PMA y apoyó el programa de trabajo basado en el nivel medio. Aprobó también la idea de un presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (AAP) flexible.
5. El presupuesto aprobado se basaba en un nivel operacional bienal planificado de 5 600 000 toneladas de alimentos, equivalentes a unos gastos de 3 091 millones de dólares¹, de los cuales 2 862 millones de dólares para alimentos, transporte, entrega y otros costos directos, y 228,9 millones de dólares para el componente correspondiente de AAP. El nivel efectivo de operaciones en 1996-1997, basado en el volumen de productos entregados, fue de 4 916 000 toneladas, y los gastos operacionales ascendieron a 2 377,8 millones de dólares, en total, incluido el componente de AAP, de 226,2 millones de dólares.

ANÁLISIS DE LOS RECURSOS

Proyecciones de recursos y disponibilidad efectiva

6. En enero de 1996 y en 1997 volvió a revisarse el probable nivel de disponibilidad de recursos durante el bienio. El examen indicó que el nivel de 5 600 000 toneladas, proyectado en el presupuesto para 1996-1997, podía considerarse optimista habida cuenta del descenso de los recursos para el desarrollo y las operaciones prolongadas de socorro (OPS). En estas circunstancias, el nivel de disponibilidad de recursos proyectado se ajustó a 5 013 000 toneladas. El nivel de disponibilidad revisado, frente a la estimación original, fue del 89,5 por ciento. La disponibilidad efectiva, en cuanto a las contribuciones confirmadas para el bienio, fue de 5 003 000 toneladas, una cifra que se ajustaba a las estimaciones revisadas. En el cuadro 1 figura un desglose del volumen total por categoría de programas.

¹ Todos los valores monetarios se expresan en dólares EE.UU.



**CUADRO 1: DISPONIBILIDAD DE PRODUCTOS:
PROYECCIONES Y DISPONIBILIDAD EFECTIVA - 1996-1997**
(en miles de toneladas)

Categoría de programas	Estimación original	Estimación revisada ²	% de las estimaciones originales	Disponibilidad (prometida)	Disponibilidad en % de las estimaciones revisadas
Desarrollo	1 800	1 590	88,3	1 635	102,8
OPS	2 000	1 366	68,4	1 184	86,5
OU	1 800	2 055	114,2	2 184	106,3
Total	5 600	5 011	89,5	5 003	99,8

¹ Presupuesto del PMA para 1996-1997 (CFA 40/4/Rev.1)

² Informe sobre la ejecución del presupuesto de 1996 (WFP/EB.A/97/4-B)

7. El análisis de la disponibilidad de recursos por categoría de programas indicó que, en comparación con los niveles del presupuesto revisado, se disponía de una cuantía de recursos ligeramente superior para el desarrollo y para las OU, con unos aumentos del 2,8 por ciento y del 6,3 por ciento, respectivamente, mientras que se registraba un descenso pronunciado, del 13,5 por ciento, en los recursos disponibles para OPS.
8. En cuanto a su valor, tras revisar la disponibilidad de recursos, se pasó de 3 065,5 millones de dólares a 2 740,2 millones de dólares, para el bienio. La disponibilidad efectiva de recursos, indicada a continuación, ascendió a 2 527 millones de dólares de contribuciones para las distintas categorías de programas.

CUADRO 2: CONTRIBUCIONES: PROYECCIONES Y CONTRIBUCIONES EFECTIVAS PARA 1996-1997
(en millones de dólares)¹

Categoría de programas	Estimación original	Estimación revisada	Cifra real
Desarrollo	805.4	732.9	712.4
OPS	858.7	672.3	581.9
OU	908.7	1 163.3	1 133.7
OE	166.9	93.0	48.3
Otras actividades	325.8	78.7	50.7
Total	3 065,5	2 760	2 527,0

¹ a) se incluyen los ingresos para CAI; b) se excluyen los ingresos en concepto de intereses

Excedentes, reservas y saldos de los fondos

9. Un análisis de los recursos en efectivo del PMA indica que al 31 de diciembre de 1997 las reservas y el saldo de los fondos habían aumentado de 294 millones de dólares a 518 millones de dólares.



10. Tras deducir el saldo de los fondos fiduciarios y el Fondo General, la cantidad relativa a proyectos y operaciones ascendía a 344,4 millones de dólares al final de 1997, frente a 158,8 millones de dólares al final de 1995. En la Sección siguiente se facilitan unos ejemplos de los factores que pueden haber contribuido al aumento de los saldos de los fondos.

▶ **Amplio componente de dinero en lugar de productos (DLP)**

Además de productos en especie, el PMA recibe de los donantes dinero en lugar de productos (DLP). En términos operacionales, es posible que transcurra cierto lapso de tiempo entre el momento en el que se recibe el dinero y el momento en el que tienen que comprarse los productos. Hasta que no se compren los productos que corresponden, los registros financieros indicarán un exceso de ingresos para productos con respecto a los gastos para productos. La magnitud de dicho exceso dependerá de la proporción de contribuciones en DLP respecto de las contribuciones de productos en especie. El análisis indica que ha cambiado la proporción entre las contribuciones en DLP y las contribuciones de productos en especie. De hecho, al final de 1995 las contribuciones de productos en especie, en porcentaje de los ingresos totales para productos, eran del 72,6 por ciento, y las contribuciones en DLP, del 27,4, frente a los niveles del 55,5 por ciento y el 44,5 por ciento para productos en especie y DLP, respectivamente, que se registraban al final de 1997. Esta evolución ha quedado reflejada en los estados financieros donde se indica que al final de 1997 los ingresos en productos superaban a los gastos en 64,7 millones, mientras que al final de 1995 esta diferencia era de dos millones de dólares.

▶ **Contribuciones cuantiosas, problemas de absorción y cambio de estrategia en la prioridad otorgada a los países menos adelantados (MA)**

No siempre las contribuciones en productos (tanto en especie como en DLP) pueden absorberse inmediatamente en su totalidad, debido a los motivos siguientes: a) la insuficiente capacidad para almacenar grandes cantidades en los países receptores obliga a efectuar varios envíos de cantidades más pequeñas, lo que provoca retrasos en los desembolsos; b) el hecho de que el enfoque estratégico se centra en los países MA más bien que en otros países receptores que podrían absorber más rápidamente grandes volúmenes de recursos; y c) el hecho de que los productos aportados no responden necesariamente a las necesidades operacionales, es decir, que no se ajustan a los hábitos alimentarios de los beneficiarios. Todos estos factores dan lugar a retrasos en los desembolsos y a una petición de entrega de los productos más lenta de lo previsto.

▶ **Situaciones en constante evolución**

Las condiciones de actuación, en particular en las situaciones de urgencia donde la seguridad, la accesibilidad, los cambios en el *status quo* -es decir, violentos estallidos de violencia y/o guerra civil- pueden llevar a suspender la ejecución de la operación o el proyecto. En 1996-1997, estos sucesos desempeñaron una función importante en la gestión de la ayuda alimentaria y la petición de entrega de los productos por parte del PMA. Por ejemplo, durante 1996-1997, se registraron interrupciones en las actividades de las operaciones regionales relativas a Liberia, Sierra Leona, Afganistán y la región de los Grandes Lagos. Estas interrupciones no sólo causaron problemas operacionales sino que prolongaron la duración de las operaciones, con unos costos alimentarios adicionales mínimos, y contribuyeron de esta manera a la constitución de reservas.



Resumen



La disponibilidad, sobre la base de las contribuciones confirmadas en las promesas de 1996-1997, fue de 5 003 000 toneladas, por un valor equivalente a 2 527,0 millones de dólares.



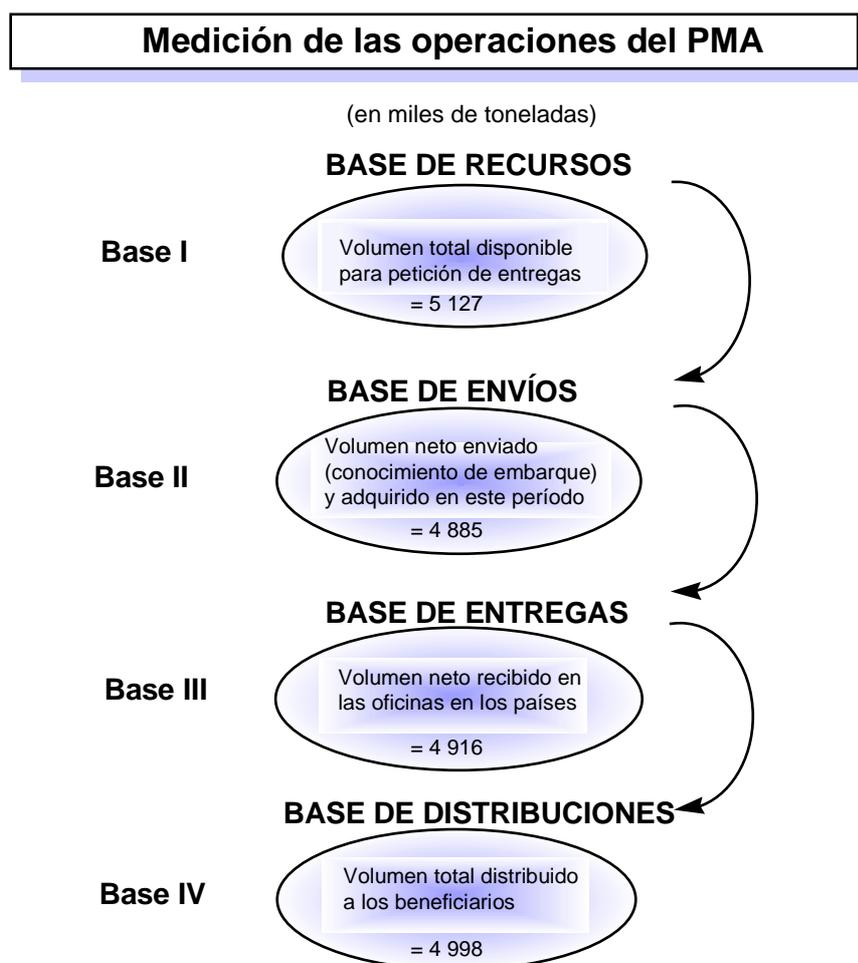
La proporción de contribuciones en DLP ha aumentado, en comparación con el bienio anterior, respecto de las contribuciones en productos en especie, y ha contribuido así a la constitución de saldos de fondos.

NIVEL DE LAS OPERACIONES Y LOS GASTOS

Medición de las operaciones del PMA

11. Las operaciones del PMA en su totalidad, desde las promesas de contribuciones de los donantes hasta la distribución de alimentos a los beneficiarios, crean un proceso muy dilatado, que consta de distintas bases, de las cuales al menos cuatro podrían utilizarse para medir el nivel de las operaciones del PMA: a) la base de recursos; b) la base de envíos; c) la base de entregas; y d) la base de distribuciones. Las cuatro bases se indican en la figura a continuación. Los sistemas y procedimientos actuales permiten una medición de las operaciones en el caso de las primeras tres bases. La cuarta base se ha extrapolado recientemente. Se prevé que el Sistema de seguimiento de productos (SSP), que se está estableciendo en el marco del Programa de Mejora de la Gestión Financiera (FMIP), permitirá una medición concreta de la base de distribuciones.





Base de recursos

12. Mediante la base de recursos se mide el volumen de los recursos que se ponen a disposición durante el ejercicio. Dicho volumen incluye el saldo de las contribuciones confirmadas desde el ejercicio anterior que aún no se han recibido, y el saldo de las contribuciones para el ejercicio en cuestión. Las contribuciones que se reciben por adelantado se sustraen de este total, y se obtiene el volumen de recursos disponibles para petición de entrega, tal como se indica en el cuadro a continuación. El volumen de recursos disponibles para las peticiones de expedición de los donantes fue de 5 127 000 toneladas, tal como se indica en el cuadro 3, frente a la estimación de 5 013 000 toneladas. En el Anexo I se facilitan más detalles.



CUADRO 3

Base de recursos	Volumen total <i>(en miles de toneladas)</i>
1 Promesas de contribuciones del ejercicio anterior	403
2 Más: promesas de contribución del ejercicio en cuestión (1996-1997)	5 003
3 total bruto de promesas de contribución para el bienio en cuestión	5 406
4 Menos: volúmenes de los que ya se pidió la expedición en años anteriores	-279
5 Volumen total disponible para petición de entrega	5 127

Base de envíos

13. Mediante la base de envíos se mide el volumen de productos que se envía o se compra desde el punto de origen. Dicho volumen está compuesto por los productos de los que se ha pedido la expedición - fecha de las instrucciones de expedición-, pero que no se han enviado en el ejercicio anterior, y los productos de los que se ha pedido la expedición en el ejercicio en cuestión - fecha de las instrucciones de expedición, menos todo envío o compra pendientes en el ejercicio en cuestión. El volumen total enviado (fecha del conocimiento de embarque) y comprado en 1996-1997 ascendió a 4 885 000 toneladas, como figura en el cuadro 4, en comparación con un nivel estimado de 5 013 000 toneladas.

CUADRO 4

Base de envíos	Volumen total <i>(en miles de toneladas)</i>
6 Volumen del que se ha pedido la expedición (instrucciones de expedición emitidas en el ejercicio en cuestión)	4 475
8 Más: volumen del que se ha pedido la expedición el año anterior (fecha de las instrucciones de expedición), pero que no se ha enviado	440
9 Volumen total disponible para el envío o la compra local	4 915
Menos: saldo que ha de enviarse/comprarse en el ejercicio siguiente	-30
10 Volumen total enviado (conocimiento de embarque) y comprado	4 885

Base de entregas

14. La base de entregas representa la medición del volumen de productos que llegaron a los países receptores. Esta medición incluye la llegada de los envíos y/o la recepción de las compras efectuadas en el ejercicio anterior, así como la llegada de los envíos y/o la recepción de los productos comprados localmente durante el bienio en cuestión. El volumen de productos entregado a las oficinas en los países durante 1996-1997 fue de 4 916 000 toneladas, como se indica en el cuadro 5.



CUADRO 5

Base de entregas	Volumen total (en miles de toneladas)
10 Volumen enviado (conocimiento de embarque) y comprado	4 885
12 Más: envíos y compras precedentes el ejercicio anterior	145
13 Volumen total potencial que se recibe en las oficinas en los países	5 030
Menos: saldo en tránsito	-114
14 Volumen neto que llega a las oficinas en los países	4 916

Base de distribuciones

15. El volumen total entregado, más el saldo de las existencias dentro del país, determina el nivel total de disponibilidad para la distribución (véase el cuadro 6). Dicho nivel, tras ajustarse teniendo en cuenta toda pérdida post-c.i.f., representa el volumen de productos disponibles para ser distribuidos a los beneficiarios. Suponiendo que las pérdidas post-c.i.f. asciendan al uno por ciento, la cantidad de 4 998 000 toneladas se toma como valor sustitutivo para la medición de la base de distribuciones de las operaciones del PMA para el bienio.

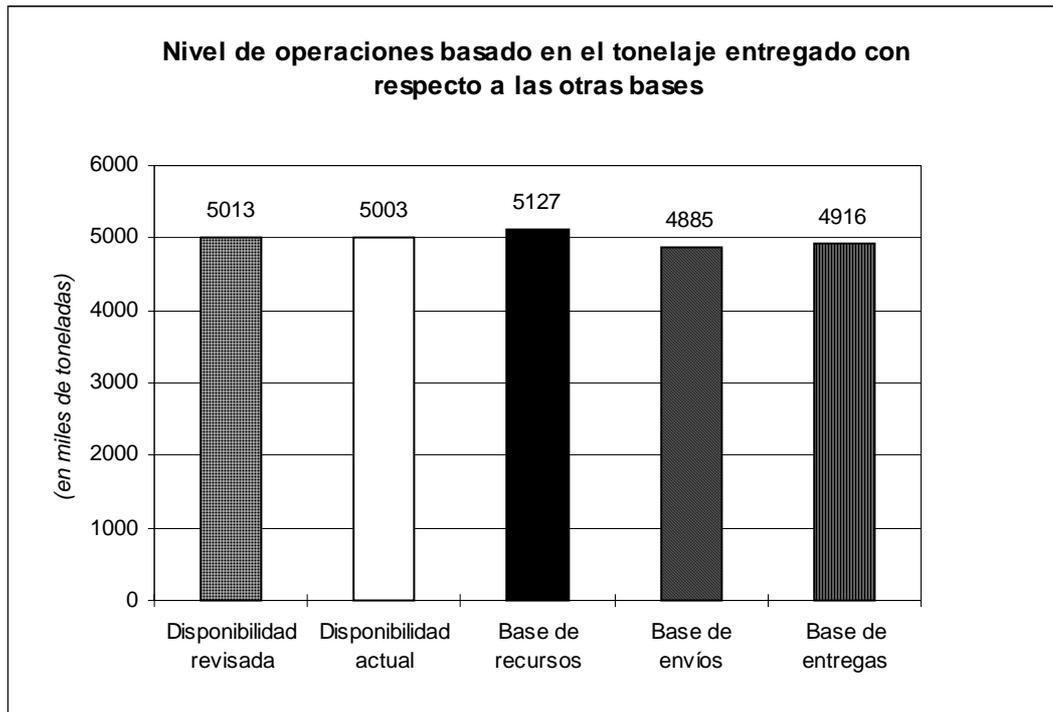
CUADRO 6

Base de distribuciones	Volumen total (en miles de toneladas)
14 Volumen que llega a las oficinas en los países	4 916
16 Más: existencias en los países	1 109
17 Volumen total disponible para la distribución	6 025
18 Menos: pérdidas post-c.i.f.	-60
19 Volumen total disponible para la distribución a los beneficiarios	5 965
Menos: saldo de existencias al final de 1996-1997	-967
20 Volumen neto distribuido a los beneficiarios	4 998

Patrón de medida

16. La disponibilidad de recursos es el elemento principal que determina el nivel de las operaciones. Se supone que, si se dispone de recursos, se pedirá su expedición y éstos serán entregados. En el Plan Estratégico y Financiero para 1996-99 (PEF), el volumen entregado se indicaba como nivel de operaciones para el bienio 1996-1997. Sobre la base del volumen entregado, en el presupuesto se había proyectado que el nivel de operaciones se cifraría en 5 600 000 toneladas, una cuantía que tras revisarse se redujo a 5 013 000 toneladas. Sobre la base del volumen entregado, el nivel efectivo de operaciones en 1996-1997 fue de 4 916 000 toneladas, equivalentes al 98,1 por ciento del nivel de operaciones revisado.





17. En total, el nivel de operaciones, en términos de tonelaje entregado, fue el siguiente:
- el 98,1 por ciento de la estimación revisada de 5 013 000 toneladas;
 - el 98,3 por ciento de la disponibilidad corriente de 5 003 000 toneladas; y
 - el 95,9 por ciento de la base de recursos de 5 127 000 toneladas. (Véase el gráfico 9 *supra*)

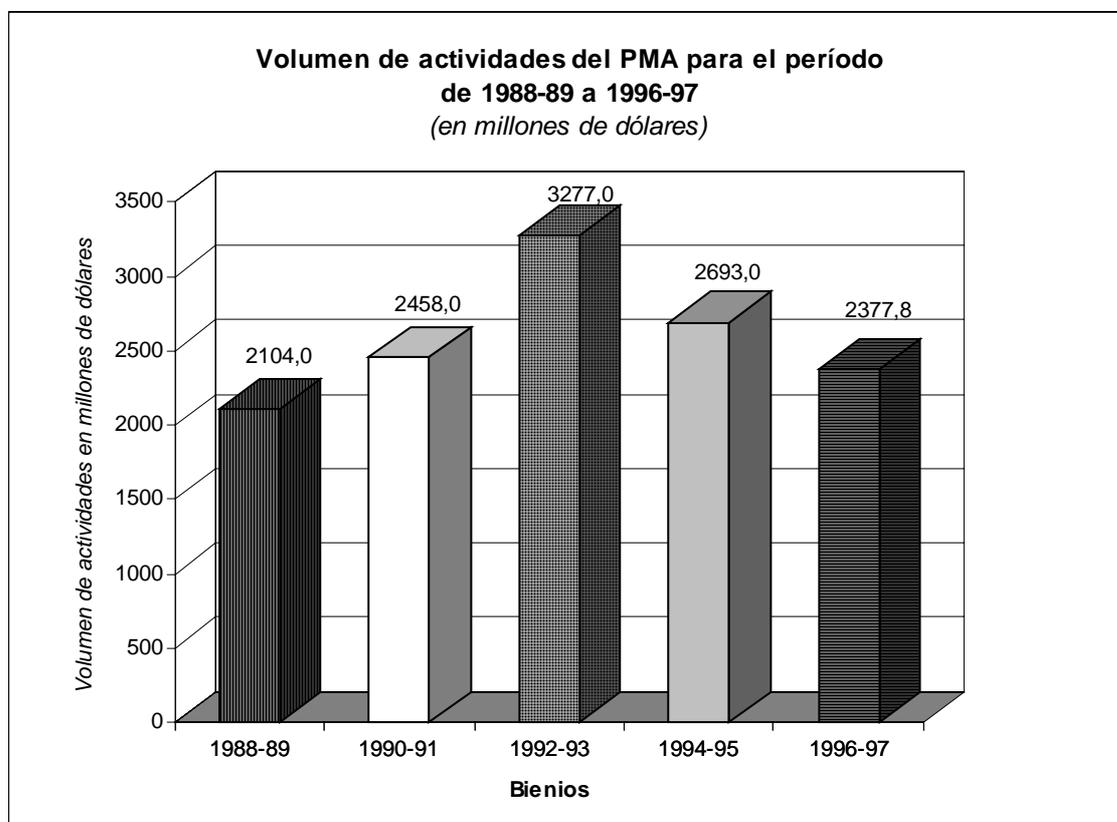
Resumen



El nivel de operaciones se basa en el tonelaje entregado, de 4 916 000 toneladas, un volumen que corresponde al 95,9 por ciento de la base de recursos.



ANÁLISIS DE LA UTILIZACIÓN QUE SE HACE DE LOS RECURSOS: GASTOS OPERACIONALES



10

Cuadro panorámico: gastos

18. El nivel de gastos se estimó en 2 801 millones de dólares para el bienio, incluidos 226,4 millones de dólares para el componente de AAP correspondiente. Los gastos reales y los compromisos asumidos, con inclusión del componente de AAP, ascendieron a 2 377,8 millones de dólares, frente a unos ingresos totales de 2 600,8 millones de dólares.¹ En el cuadro 7 figura el desglose de los gastos por categoría de programas para el bienio 1996-1997, y en el Anexo II se facilitan más detalles al respecto.

¹ Incluidos los ingresos en concepto de intereses.



**CUADRO 7: PRESUPUESTO REVISADO PARA 1996-1997 FRENTE A
LOS GASTOS REALES¹**
(en millones de dólares)

Categoría de programas	Presupuesto revisado	Gastos reales	Gastos reales en % del presupuesto revisado
Desarrollo	732,9	688,3	93,9
OPS	672,3	520,7	77,5
OU	1 163,3	1 006,6	86,5
OE, operaciones bilaterales y de otro tipo	232,7	162,2	69,7
Total	2 801,2	2 377,8	84,9

¹ Se incluyen los gastos de apoyo indirecto

19. En total, los gastos reales fueron inferiores en un 15,1 por ciento al presupuesto revisado de 2 801 millones de dólares, y las variaciones más amplias se registraron en las OPS. Los gastos reales para las tres categorías de programas principales fueron inferiores al presupuesto revisado, tal como se indica a continuación: desarrollo (6,1 por ciento); OPS (22,5 por ciento); y OU (13,5 por ciento).
20. El análisis basado en los tres elementos principales de costos indica un descenso en el nivel de gastos, en comparación con el presupuesto revisado (véase el cuadro 8): en los productos se experimentó una disminución del 7,3 por ciento, debido principalmente al descenso del costo medio de los productos adquiridos por el PMA en 1997; en el transporte, una reducción del 25,3 por ciento, gracias a la mayor eficiencia lograda mediante la planificación previa a los envíos, la agrupación de las cargas y la mayor utilización de envíos en buques fletados; y en el transporte aéreo y terrestre y TIAM, una reducción del 42,5 por ciento. Gran parte del descenso en los gastos de TIAM se debió a la cancelación de una cantidad notable de compromisos de TIAM, aún pendientes al final de 1997.¹

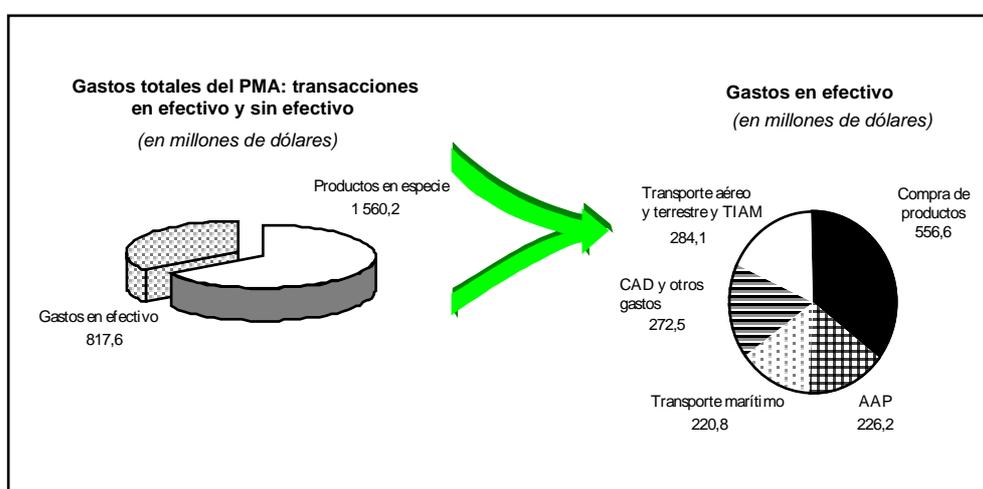
¹ En virtud del método de contabilidad del PMA, los gastos bienales se registran en los estados financieros tras deducir los compromisos pendientes cancelados, lo cual significa que la cancelación de los compromisos establecidos en ejercicios anteriores reduce los gastos contabilizados durante el ejercicio en cuestión. El PMA evaluó cuidadosamente la validez de los compromisos de TIAM aún pendientes y, como consecuencia de ello, canceló los compromisos que no se estimaban válidos.



CUADRO 8: PRESUPUESTO REVISADO PARA 1996-1997 FRENTE A LOS GASTOS POR PARTIDA DE GASTOS
(en millones de dólares)

Partida de gastos	Presupuesto revisado	Gastos reales	Gastos reales en % del presupuesto revisado
Productos	1 483,2	1 374,2	92,7
Transporte marítimo	295,5	220,8	74,7
Transporte aéreo, terrestre y TIAM	494,4	284,1	57,5
CAD y otros gastos	301,7	272,5	90,3
AAP	226,4	226,2	99,9
Total	2 801,2	2 377,8	84,9

21. El desglose del presupuesto revisado, en porcentaje de los gastos totales, fue el siguiente: productos, 52,9 por ciento; transporte, 10,5 por ciento; y transporte aéreo, terrestre y TIAM, 17,6 por ciento, en comparación con los gastos reales correspondientes a los porcentajes siguientes: productos, 57,8 por ciento; transporte, 9,3 por ciento; y transporte aéreo, terrestre y TIAM 11,9 por ciento.
22. El análisis de los gastos totales en efectivo y en transacciones sin efectivo indica que 817,6 millones de dólares, o sea, el 34,4 por ciento, se gastaron para productos en especie y 1 560,2 millones de dólares, o sea, el 65,6 por ciento, se destinaron a gastos en efectivo (véase el gráfico 11).



11

Actividades operacionales por categoría de programas

Programas en los países

23. Durante el bienio, se prepararon 11 programas en los países (PP) que se sometieron a la Junta Ejecutiva para su aprobación. De los PP aprobados, los cuatro relativos a Bolivia, Bangladesh, India y Pakistán, se referían al período de 1997 al año 2000; y los otros, relativos a Egipto, Ghana, Haití, Mauritania, Mozambique, Yemen y Zambia, cubrían el



período de 1998 al año 2000. A continuación se describen los aspectos más destacados de las actividades operacionales del PMA en 1996-1997, por categoría de programas, y en el Anexo II se facilitan más detalles al respecto.

Programas de desarrollo

Aprobaciones de proyectos y ampliaciones (Cuadro 9)

24. En 1996-1997, la Junta Ejecutiva o bien la Directora Ejecutiva, en virtud de las facultades en ella delegadas, aprobó 25 nuevos proyectos y ampliaciones, por un valor total de 383,8 millones de dólares. Del total de los proyectos y ampliaciones aprobados, nueve eran en el África subsahariana; seis, en el Asia meridional y oriental; cuatro, en América Latina y el Caribe; y los restantes seis, en la región de África del Norte y Oriente Medio. Durante el bienio, se entregaron 1 711 000 toneladas para proyectos de desarrollo.
25. La mayor parte de los nuevos proyectos y ampliaciones aprobados, tal como se indica a continuación, se dirigían a los sectores de la agricultura y el desarrollo rural.

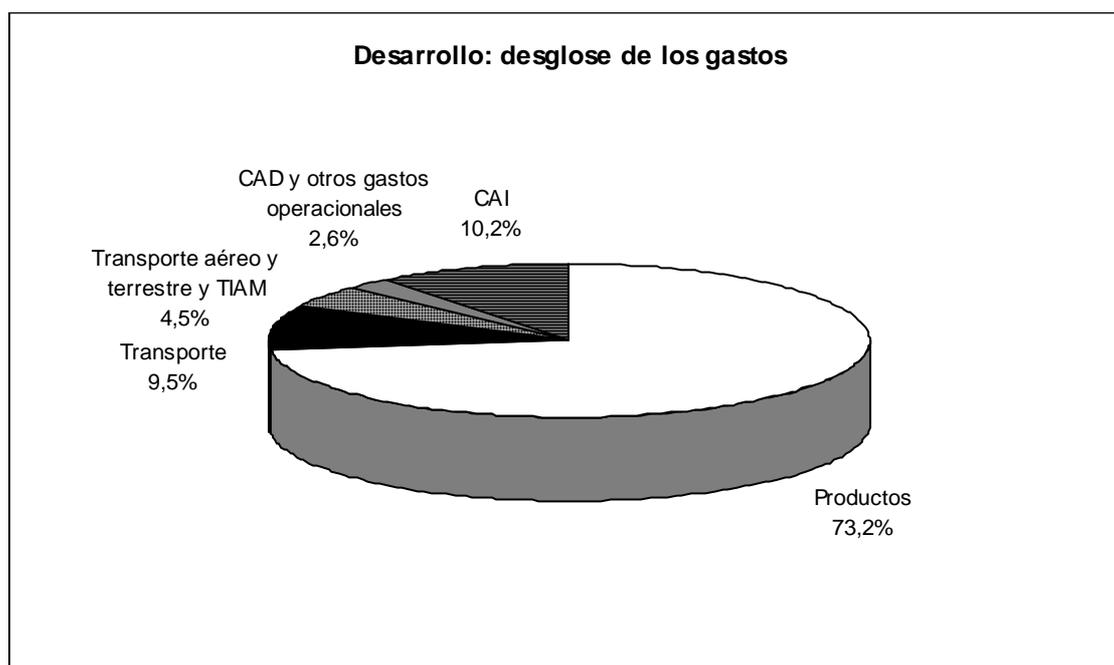
CUADRO 9: PROYECTOS DEL PMA APROBADOS Y AMPLIACIONES PARA EL AÑO 1996-1997: DESARROLLO
(en millones de dólares)

	Número de proyectos	Presupuesto del proyecto
Agricultura y desarrollo rural		
Producción agrícola	8	177,4
Infraestructura rural	6	41,9
Asentamiento	1	11,9
Total parcial	15	231,2
Desarrollo de recursos humanos		
SMI y escuelas primarias	8	133,8
Capacitación en alfabetización y otras enseñanzas	2	18,8
Total parcial	10	152,6
Total	25	383,8

26. Los gastos totales para programas de desarrollo durante 1996-1997 ascendieron a 688,3 millones de dólares¹, equivalentes al 28,9 por ciento de los gastos totales del PMA, frente a unos ingresos totales de 712,4 millones de dólares. Los gastos reales fueron inferiores en un 6,1 por ciento al presupuesto revisado de 732,9 millones de dólares, y las variaciones más amplias se registraron en los costos de transporte y costos afines (23,2 por ciento).
27. El análisis de los gastos para el desarrollo indica que 503,3 millones de dólares, correspondientes al 73,2 por ciento, se gastaron para productos, y 185,0 millones de dólares se destinaron a gastos en efectivo. En el gráfico 12 figura un desglose por partidas de gastos.

¹ Esta cifra incluye entre los gastos los CAI. En las cifras indicadas en los estados financieros, los CAI no se incluyen entre los gastos, sino más bien entre los intereses acumulables en el Fondo General.





12

28. El saldo pendiente de los compromisos se había reducido de 1 084,3 millones de dólares, al comienzo del bienio, a 878,0 millones de dólares, al final del bienio, es decir, en el 19 por ciento. La cantidad de 878,0 millones de dólares, después de los ajustes necesarios, equivale a 1 715 000 toneladas.

Resultados de la categoría de desarrollo

1 Por tonelaje entregado:

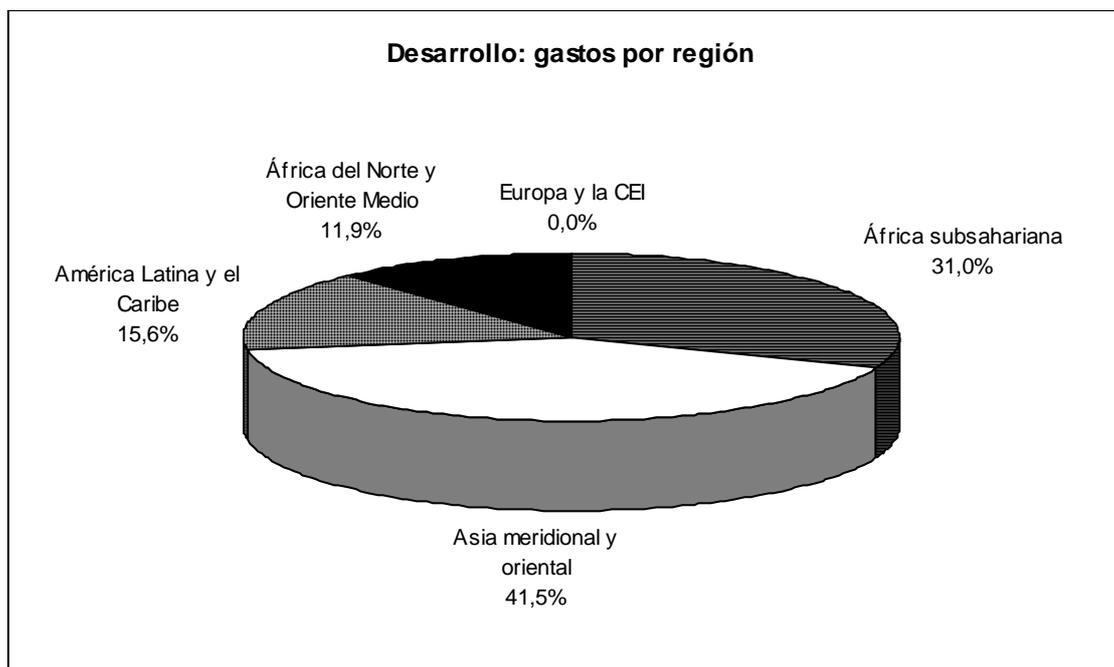
Nivel de operaciones basado en el tonelaje entregado:	1 711 000 toneladas
Entregas en porcentaje de:	
Disponibilidad estimada revisada: 1 590 000 toneladas	107,6
Disponibilidad efectiva corriente en base a las promesas: 1 635 000 toneladas	104,6
base de recursos: 1 667 000 toneladas	102,6

2 Por beneficiarios:

El número medio de beneficiarios que recibió asistencia del PMA durante el bienio 1996-1997 fue de 22,3 millones: el 20,7 por ciento en 1996 y el 23,8 por ciento en 1997.



3 Por región:



13

Programa de operaciones prolongadas de socorro (OPS)

Aprobación de proyectos y ampliaciones (Cuadro 10)

29. La Junta Ejecutiva, o bien la Directora Ejecutiva, en virtud de las facultades en ella delegadas, aprobó 26 nuevas OPS y ampliaciones, por un valor total de 510,9 millones de dólares. Del total de las 26 OPS y ampliaciones aprobadas, 13 eran en el África subsahariana; seis, en Asia meridional y oriental; y las restantes siete, en la región de África del Norte y Oriente Medio. Durante el bienio, se entregaron para OPS 1 173 000 toneladas.

**CUADRO 10: PROYECTOS APROBADOS Y AMPLIACIONES DEL PMA
PARA EL AÑO 1996-1997: OPS**
(en millones de dólares)

	Número de proyectos	Presupuesto del proyecto
Operaciones para situaciones prolongadas de personas desplazadas	8	377,5
Operaciones para situaciones prolongadas de refugiados	18	133,4
Total	26	510,9

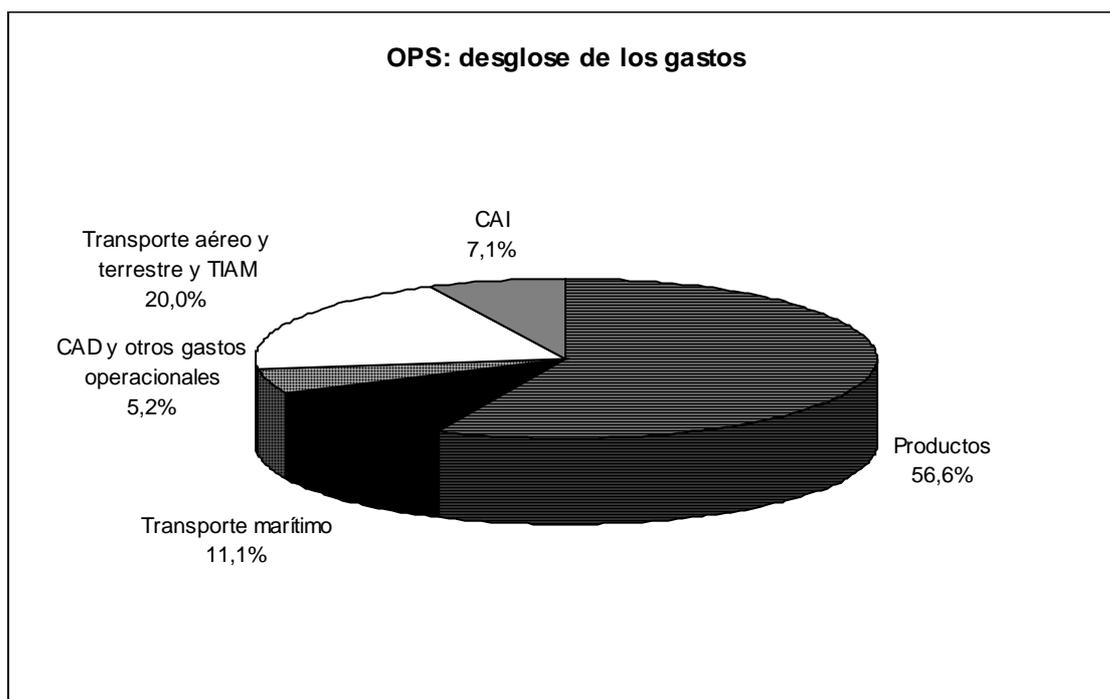
Gastos

30. Los gastos totales para OPS durante 1996-1997 ascendieron a 520,7 millones de dólares, una cifra equivalente al 21,9 por ciento de los gastos totales del PMA, frente a unos



ingresos totales de 581,9 millones de dólares. Los gastos totales fueron inferiores en un 22,5 por ciento al presupuesto revisado de 672,3 millones de dólares, y las variaciones más amplias se registraron en los costos de transporte aéreo y terrestre y de TIAM (36,2 por ciento); transporte y costos afines (29,8 por ciento); y productos (17,2 por ciento).

31. En el marco de los gastos para OPS, 294,6 millones de dólares, aproximadamente, se desembolsaron para productos, y 226,1 millones de dólares se destinaron a gastos en efectivo. En términos porcentuales, los gastos principales se efectuaron para productos, es decir, el 56,6 por ciento. En el gráfico 14 figura un desglose por partida de gastos.



14

Resultados de la categoría de OPS

1 Por tonelaje entregado:

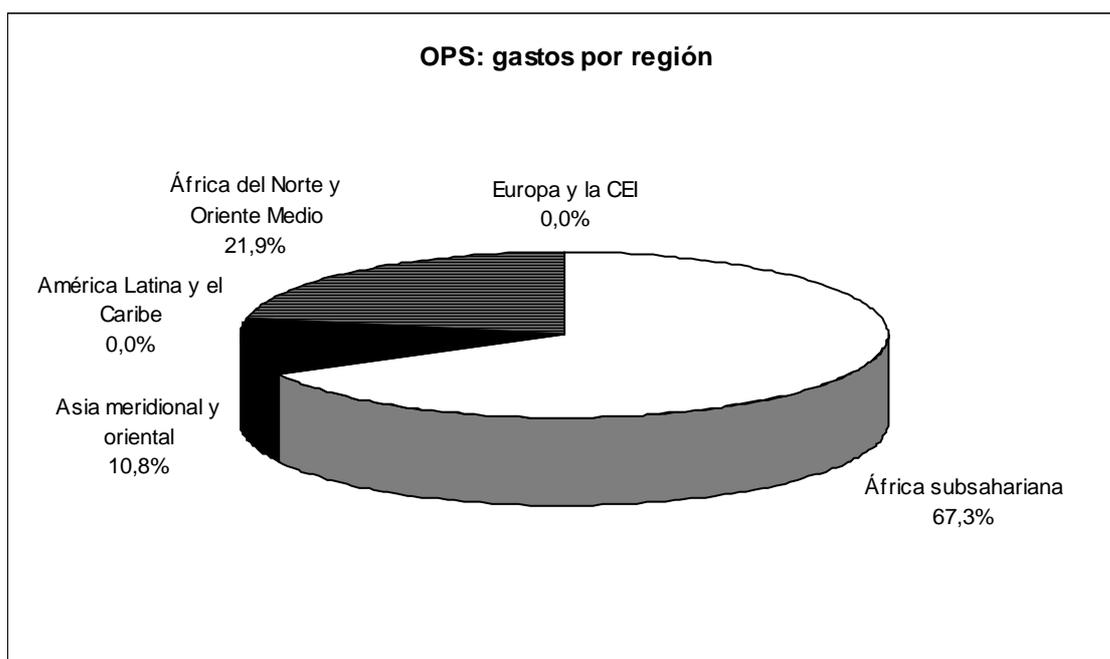
Nivel de operaciones basado en el tonelaje entregado:	1 173 000 toneladas
Entregas en porcentaje de:	
Disponibilidad estimada revisada: 1 368 000 toneladas	85,7
Disponibilidad efectiva actual en base a las promesas: 1 184 000 toneladas	99,1
Base de recursos: 1 248 000 toneladas	93,9

2 Por beneficiarios:

El número medio de beneficiarios que recibió asistencia del PMA durante el bienio 1996-1997 fue de 8,8 millones: el 9,8 por ciento en 1996 y el 7,7 por ciento en 1997.

3 Por región:





Programa de operaciones de urgencia (OU)

Aprobación de proyectos y ampliaciones (Cuadro 11)

32. En 1996-1997, la Directora Ejecutiva y el Director General de la FAO conjuntamente, o bien la Directora Ejecutiva, en virtud de las facultades en ella delegadas, aprobaron 56 nuevas OU y ampliaciones, por un valor total de 1 560,5 millones de dólares. De las 56 OU y ampliaciones aprobadas, 25 eran en el África subsahariana; siete, en Asia meridional y oriental; seis, en América Latina y el Caribe; seis, en la región de África del Norte y Oriente Medio; y las restantes 12, en la región de Europa y la CEI. Durante el bienio, se entregaron 2 032 000 toneladas.

**CUADRO 11: PROYECTOS APROBADOS Y AMPLIACIONES DEL PMA
PARA EL AÑO 1996-1997: OU**
(en millones de dólares)

	Número de proyectos	Presupuesto del proyecto
Sequía/malas cosechas	15	491,0
Catástrofes provocadas por el hombre	31	863,0
Catástrofes naturales repentinas	10	206,5
Total	56	1 560,5

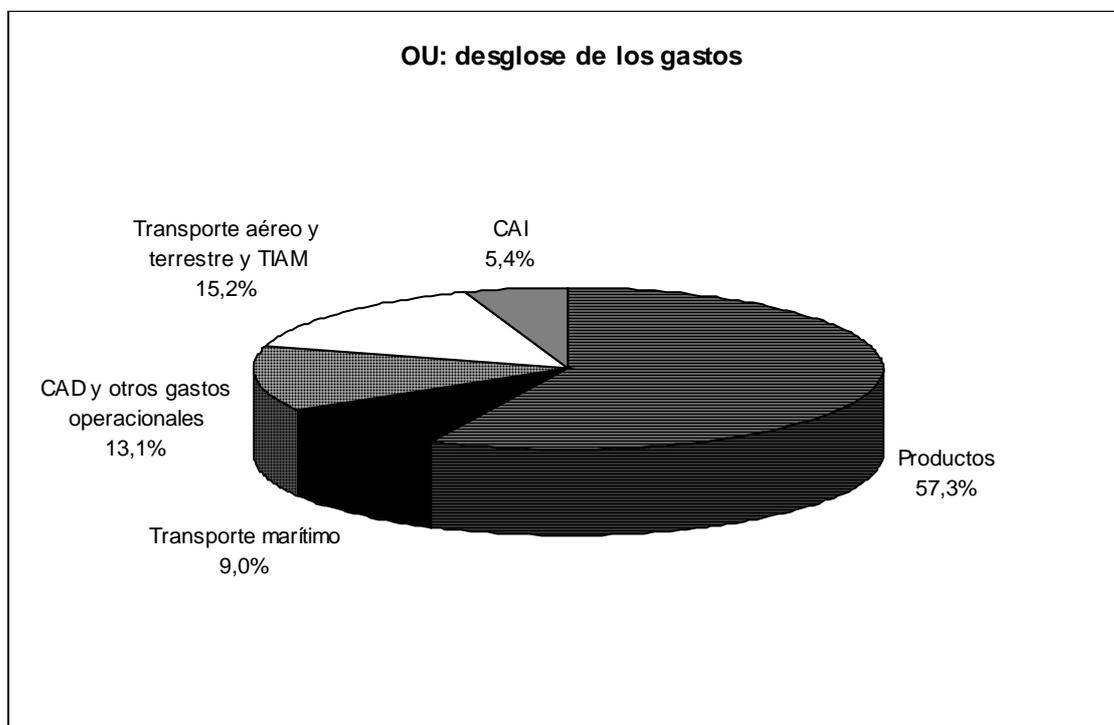
Gastos

33. Los gastos totales durante el bienio ascendieron a 1 006,6 millones de dólares, equivalentes al 42,3 por ciento de los gastos totales del PMA, frente a unos ingresos totales de 1 133,7 millones de dólares. Los gastos reales fueron inferiores en un 13,5 por ciento al presupuesto revisado de 1 163,3 millones de dólares, y las variaciones más amplias se



registraron en los costos de transporte aéreo y terrestre y de TIAM (48,7 por ciento); y en el transporte y costos afines (29,0 por ciento).

34. En el marco de la categoría de OU, 576,3 millones de dólares se gastaron para productos, y 430,3 millones de dólares se destinaron a gastos en efectivo. Los gastos en productos representaron el 57,3 por ciento. En el gráfico 16 figura un desglose por partida de gastos.



16

Resultados de la categoría de OU

1 Por tonelaje entregado:

Nivel de operaciones basado en el tonelaje entregado:	2 032 000 toneladas
Entregas en porcentaje de:	
Disponibilidad estimada revisada: 2 055 000 toneladas	98,9
Disponibilidad efectiva actual en base a las promesas: 2 184 000 toneladas	93,0
Base de recursos: 2 212 000 toneladas	91,9

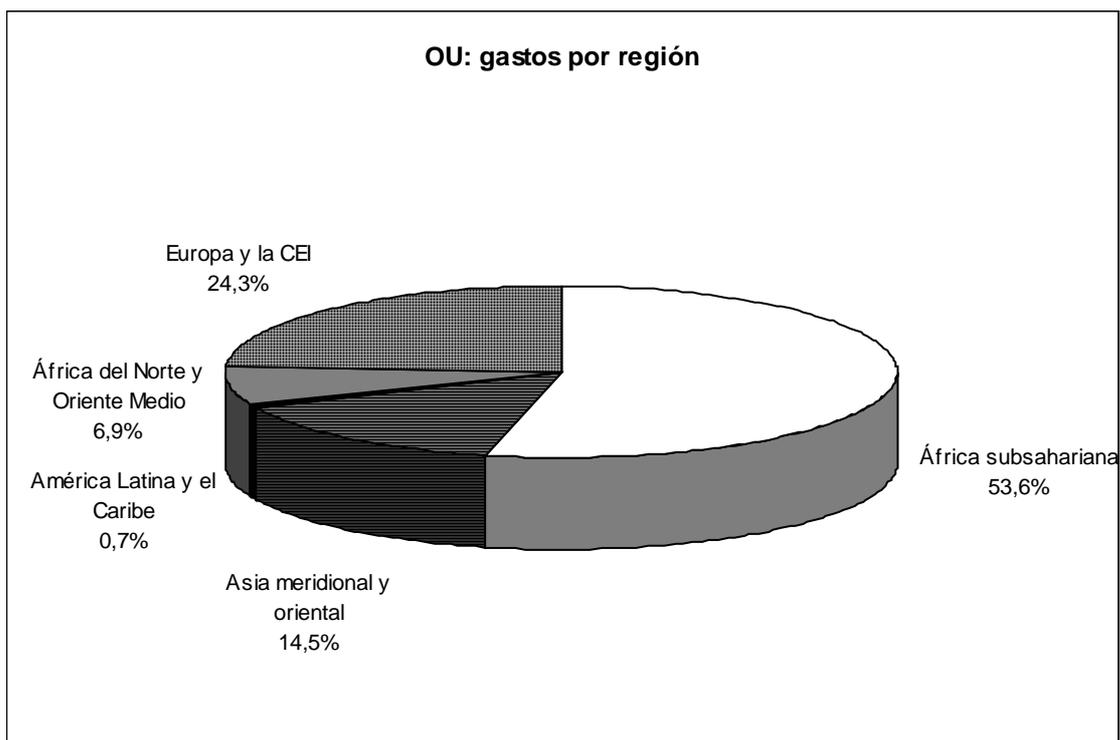
2 Por beneficiarios:

El número medio de beneficiarios que recibió asistencia del PMA durante el bienio 1996-1997 fue de 18,1 millones: el 14,8 por ciento en 1996 y el 21,4 por ciento en 1997.

3 Por región:

17





Programa de operaciones especiales (OE)

35. Las principales OE que recibieron asistencia del PMA durante el bienio 1996-1997 se emprendieron en Angola, Liberia, Pakistán, Rwanda y Sudán. Se movilizaron y se asignaron para la ejecución 48,3 millones de dólares, en total. Las actividades se concentraron principalmente en puentes aéreos en África, y en obras de mantenimiento de caminos y ferrocarriles relacionadas con las operaciones de la Dependencia de Asesoramiento Logístico para el Cáucaso (DALC). Los gastos totales para OE en 1996-1997 ascendieron a 44,5 millones de dólares. En el cuadro 12 figura un desglose de las modalidades de gastos de estos recursos.

CUADRO 12: OPERACIONES ESPECIALES
(en millones de dólares)

Costos de preparación de los proyectos y de personal, y otros costos conexos	19,8
Puentes aéreos	15,0
Mantenimiento de cruces de caminos y ríos y de equipo portuario y costero	3,1
Vehículos	2,8
Computadoras/comunicaciones	1,3
Gastos varios	2,5
Total	44,5

Servicios bilaterales y otros programas

36. Durante 1996-1997, el PMA prestó servicios bilaterales a los donantes y siguió administrando programas especiales, tales como el plan de oficiales profesionales



subalternos. Los gastos totales para estas actividades, en 1996-1997, ascendieron a 64,2 millones de dólares.

FMIP

37. Los gastos para el FMIP totalizaron 5,3 millones de dólares para el bienio. En el Anexo IV se facilitan más detalles sobre las iniciativas del FMIP.

Resumen



Los gastos reales totales fueron inferiores en un 15,1 por ciento al presupuesto revisado:

Desarrollo: reducción del 6,1 por ciento;

Operaciones de urgencia: reducción del 13,5 por ciento;

Operaciones prolongadas de socorro: reducción del 22,5 por ciento.



En las tres principales categorías de programas se registraron resultados excelentes sobre la base del tonelaje entregado con respecto a los niveles de operaciones revisados:

Desarrollo: 107,6 por ciento;

Operaciones de urgencia: 98,9 por ciento;

Operaciones prolongadas de socorro: 85,7 por ciento.



Las entregas de cada categoría, en porcentaje del tonelaje total entregado, fueron las siguientes:

Desarrollo: 34,8 por ciento;

Operaciones prolongadas de socorro: 23,9 por ciento.

Operaciones de urgencia: 41,3 por ciento;



El número de beneficiarios fue el siguiente:

Desarrollo: 20,7 millones en 1996; 23,8 millones en 1997;

Operaciones prolongadas de socorro: 9,8 millones en 1996; 7,7 millones en 1997;

Operaciones de urgencia: 14,8 millones en 1996; 21,4 millones en 1997.



Los gastos por región fueron los siguientes:

el 41,5 por ciento de los gastos para el desarrollo se destinaron al Asia meridional y oriental;

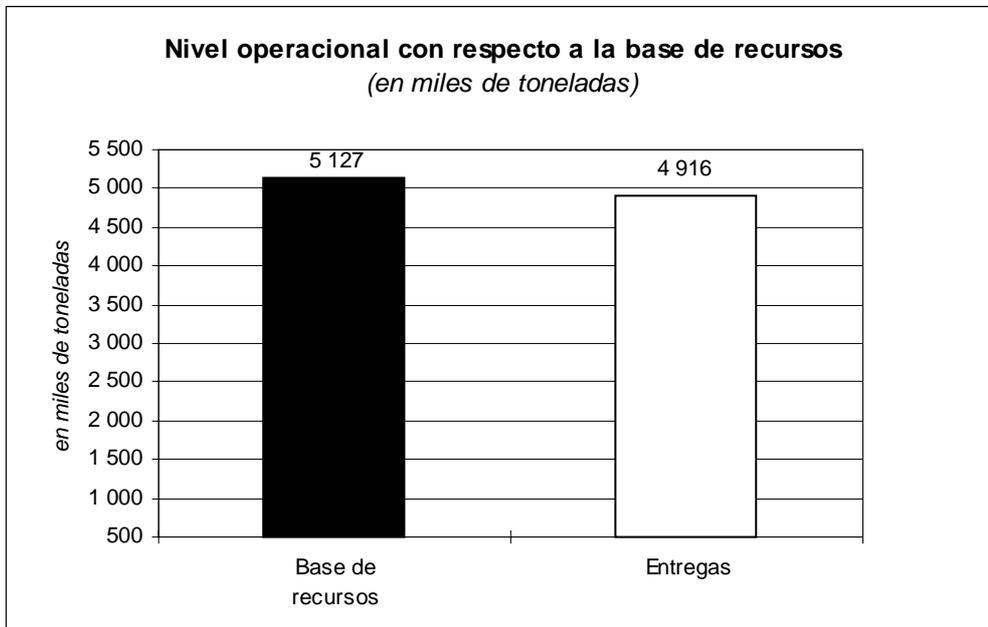
el 67,3 por ciento de los gastos para OPS se dirigieron al África subsahariana;

el 53,6 por ciento de los gastos para OU se destinaron al África subsahariana.



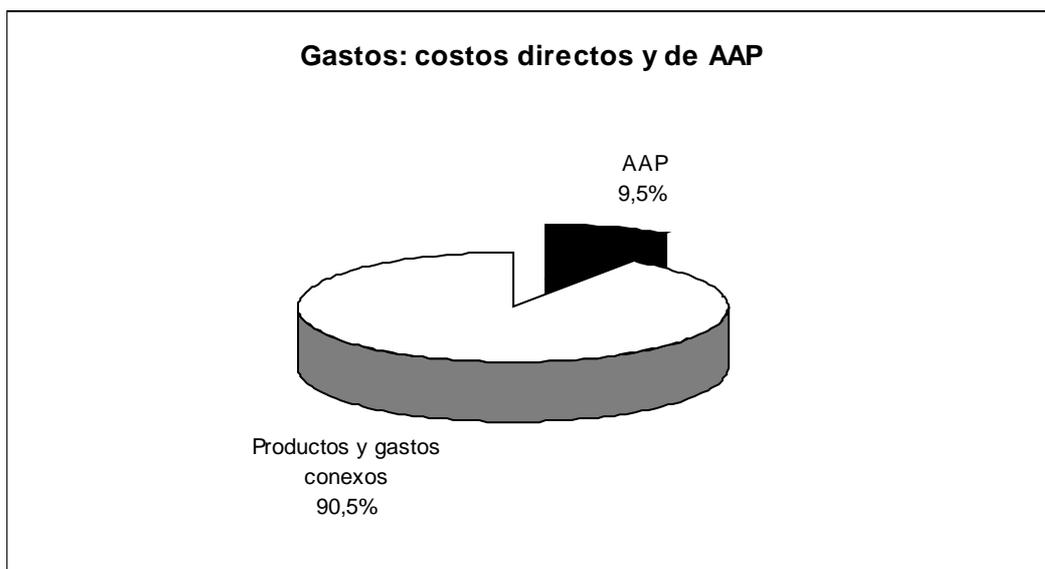
CIERRE DEL BIENIO: OPERACIONES

- Se entregaron 4 916 000 toneladas de productos (véase el gráfico 18).



18

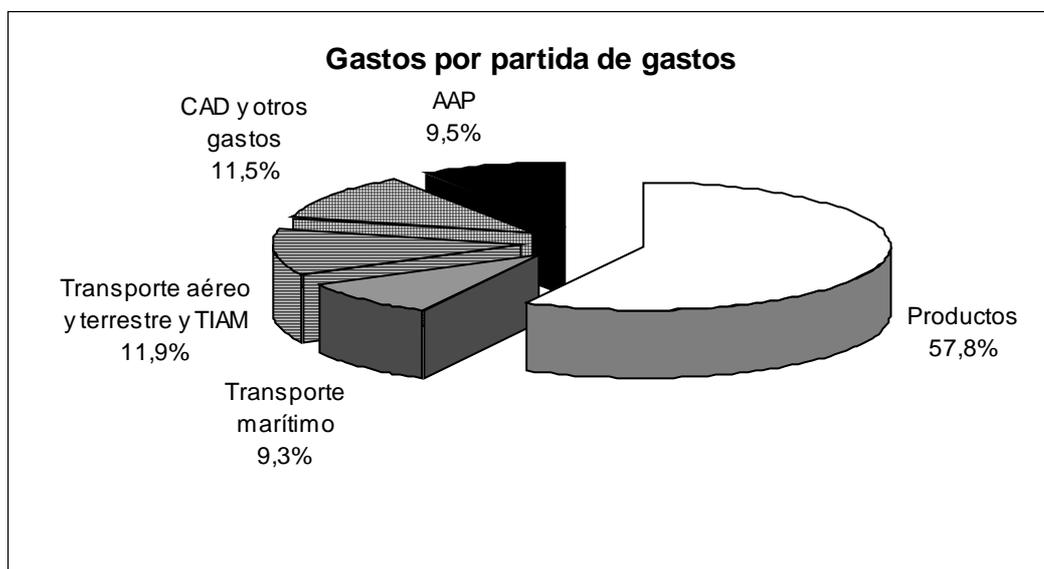
- El nivel operacional basado en el tonelaje entregado correspondió al 95,9 por ciento de la base de recursos, es decir, al 98,1 por ciento del nivel de entregas revisado.
- El 90,5 por ciento de los gastos se destinaron a productos y gastos directos conexo (véase el gráfico 19).



19

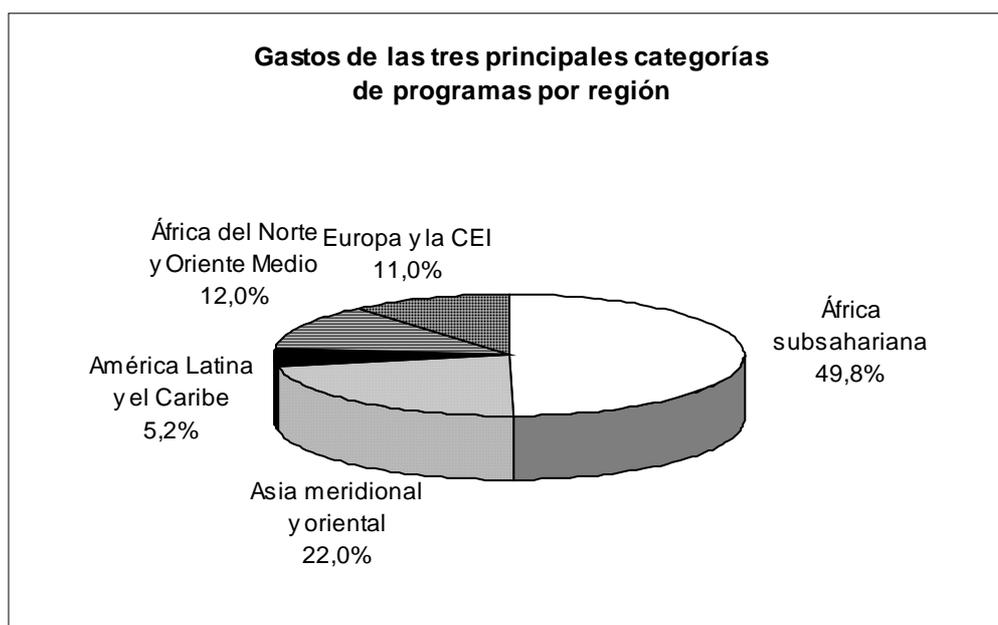


- ▶ En las tres principales categorías de programas, al menos el 57,8 por ciento de los gastos, en total, se dirigió a los productos (véase el gráfico 20).



20

- ▶ Por término medio, el número de beneficiarios que recibieron asistencia del PMA fue de 49,1 millones de personas: 45,3 millones en 1996, y 52,9 millones en 1997.
- ▶ El 50 por ciento, aproximadamente, de los gastos del PMA para las tres categorías de programas se dirigió al África subsahariana (véase el gráfico 21).



21

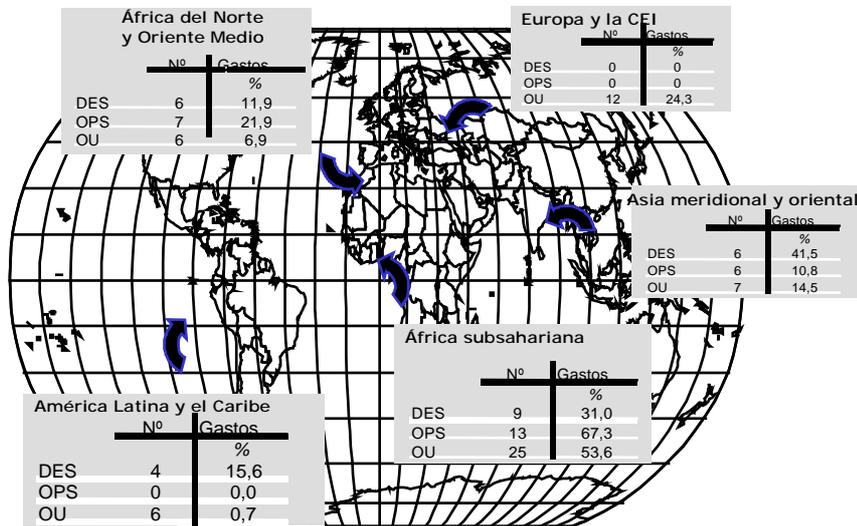
- ▶ Los medios de intervención del PMA, por lo que concierne a las categorías de programas, se ajustaron de modo que se pudiera atender a las necesidades



identificadas de cada región, en el contexto general de la disponibilidad de recursos (véase el gráfico 22).

Número de nuevos proyectos y ampliaciones aprobados durante el bienio y porcentaje de gastos por región

22



SECCIÓN II

PRESUPUESTO ADMINISTRATIVO Y DE APOYO A LOS PROGRAMAS (AAP)

Facultad presupuestaria para el AAP

38. El CPA aprobó una facultad presupuestaria para el AAP de 228,9 millones de dólares para el bienio 1996-1997 (CFA 40/4/Rev.1), sobre la base de un marco hipotético de entregas de 5 600 000 toneladas. El presupuesto se calculó nuevamente en 233,9 millones de dólares, con arreglo al tipo de cambio entre la lira y el dólar fijado por la Conferencia de la FAO. Al ser flexible, el presupuesto de AAP tuvo que reajustarse para compaginarse con el nivel de operaciones. Sobre la base del nivel de operaciones estimado para el bienio, con un tonelaje de entregas de 5 013 000 toneladas, la Directora Ejecutiva redujo a 226,4 millones de dólares la asignación del presupuesto bienal de AAP, de conformidad con su recomendación de que el CPA “... autorizara a la Directora Ejecutiva a reajustar el presupuesto con arreglo a cualquier variación que se produjera en el volumen de operaciones, cuando tales variaciones fueran superiores al 10 por ciento del nivel previsto;...” (CFA 40/4/rev. 1, párrafo 127 c)). La variación en el volumen fue superior en un 0,5 por ciento al umbral del 10 por ciento. En la revisión se tomó en consideración la aplicación del reembolso de los CAI en virtud de las nuevas políticas de recursos y financiación a largo plazo y del nivel actualizado de disponibilidad de los recursos totales. El monto de 226,4 millones de dólares autorizado en el presupuesto revisado representaba el 96,8 por ciento del presupuesto nuevamente calculado

Análisis de la financiación del presupuesto de AAP: proyecciones y disponibilidad

39. En noviembre de 1995, el CPA aprobó las nuevas políticas de recursos y financiación a largo plazo que se aplicaron con carácter experimental a partir de enero de 1996. En virtud de estas nuevas políticas, el presupuesto de AAP se financia principalmente mediante la recuperación de los CAI. Las tasas de recuperación de los CAI aprobadas por la Junta Ejecutiva para 1996 y 1997 se indican en el cuadro 13, que figura a continuación. Dichas tasas se aplican al valor total de los componentes de alimentos, transporte, TTAM y costos de apoyo directo de todas las contribuciones confirmadas para la categoría de programas correspondiente.



**CUADRO 13: TASAS DE RECUPERACIÓN DE LOS COSTOS DE
APOYO INDIRECTO
(porcentaje)**

Categoría de programas	1996	1997
Desarrollo	14,5	13,9
OPS	7,2	7,1
OU	4,8	6,0
OE	15,3	11,9
Servicios bilaterales:		
adquisición	3,1	4,0
transporte	4,7	4,5
adquisición y transporte	3,8	4,3

40. La estimación original de las recuperaciones de los CAI era de 220,4 millones de dólares, una cifra que, tras revisarse, se redujo más tarde a 209 millones de dólares. La disponibilidad efectiva basada en las contribuciones confirmadas ascendió a 206 millones de dólares, equivalentes al 98,6 por ciento de la cuantía revisada. De esta cantidad, durante el bienio se han recibido 155,8 millones de dólares y los restantes 50,2 millones de dólares se recibirán en el bienio 1998-99. Al 30 de junio de 1998, de los 50,2 millones de dólares se habían recibido 21,3 millones.
41. Además de los reembolsos en concepto de CAI, para financiar el presupuesto de AAP se disponía de unos 3,5 millones de dólares de la contribución gubernamental en efectivo a los gastos locales de funcionamiento (CGEGLF). La diferencia de 16,7 millones de dólares entre los gastos de AAP y los recursos disponibles (con cargo a los reembolsos en concepto de CAI y la CGEGLF) se cubrió con cargo al Fondo General, tal como se indica en las proyecciones revisadas. Esta última cifra fue superior en 2,3 millones de dólares a la cifra estimada de 14,4 millones de dólares. En el cuadro 14 se indican las fuentes de financiación específicas para el componente de AAP del presupuesto para 1996-1997.



**CUADRO 14: FUENTES DE FINANCIACIÓN DEL PRESUPUESTO DE AAP
PARA 1996-1997
(en millones de dólares)**

Categoría de programas	Estimaciones originales	Estimaciones revisadas	Disponibilidad	Cantidades recibidas
Desarrollo	100,4	90,3	91,0	70,4
OPS	59,5	47,1	43,1	29,7
OU	42,0	62,2	56,0	39,8
OE	7,4	5,3	5,7	5,7
Oper. Bilat./otras operaciones	11,1	4,1	10,2	10,2
Total CAI	220,4	209,0	206,0	155,8¹
CGEGLF	2,0	3,0	3,5	3,5
Fondo General	7,0	14,4	16,7	16,7
Financiación total del presupuesto de AAP	229,4	226,4	226,2	176,0

¹ Si se incluyen 22,2 millones de dólares derivados del reembolso de los CAI del ejercicio anterior, las entradas correspondientes a los CAI se cuadrarían en los estados financieros de la manera siguiente:

	<i>(millones de dólares)</i>
Desarrollo	70,4
OU	54,3
OPS	37,2
OE	5,9
Fondo fiduciario	10,2
Total	178,0

42. El déficit en la financiación del presupuesto de AAP hubiera podido enjugarse también mediante los 22,2 millones de dólares de los reembolsos de los CAI del ejercicio anterior, que se recibieron durante 1996-1997, como se indica en las cuentas de 1996-1997 del Fondo General. En este caso, los recursos totales disponibles para financiar el presupuesto de AAP hubieran totalizado 231,7 millones de dólares, sin utilizar el Fondo General. No obstante, para establecer una comparación transparente, los gastos de AAP y la disponibilidad de recursos para el mismo se han expresado sobre la base de las contribuciones confirmadas para el ejercicio en cuestión. Sin embargo, cabe observar que, dado que las cuentas se prepararon con referencia al dinero en efectivo, 44,7 millones de dólares de los ingresos en efectivo del Fondo General se utilizaron para los desembolsos en efectivo para gastos de AAP.

Reembolso del costo total, pago por anticipado de los CAI y financiación de los gastos de AAP

43. La experiencia indica que siempre transcurre cierto lapso de tiempo entre el momento en el que la contribución es confirmada por un donante y el momento en el que se recibe de hecho. La aplicación del criterio de reembolso del costo total, a partir del comienzo de 1996, ha generado más recursos para el presupuesto de AAP con cargo a las contribuciones confirmadas, pero el lapso de tiempo entre la confirmación y la recepción de las contribuciones ha provocado un aumento del saldo traspasado: mientras que en el ejercicio anterior se habían recibido 22,2 millones de dólares de contribuciones confirmadas, el



dinero en efectivo que se recibirá en 1998-99 de las contribuciones confirmadas para el bienio 1996-1997 ascenderá a 50,2 millones de dólares. En otras palabras, los valores devengados al final de un ejercicio y los valores devengados y las contrapartidas acumuladas al final del ejercicio siguiente deberían llegar de manera aproximada a cancelarse recíprocamente. En el futuro, la diferencia entre el saldo traspasado de un ejercicio a otro no deberá ser tan grande, ya que el ejercicio en cuestión fue el primero en el que se aplicaron las nuevas políticas de recursos y financiación a largo plazo. Así pues, debería generarse una cuantía suficiente de recursos, tanto en dinero en efectivo como en valores devengados, para financiar el presupuesto de AAP.

44. El PMA sigue aplicando el principio de reembolso del costo total para el AAP y de pago anticipado de los CAI, de conformidad con la recomendación del CPA de “...*que el PMA vuelva a negociar con los donantes los acuerdos que no se ajusten plenamente al nuevo modelo, de suerte que todos acepten el principio del reembolso del costo total. La Secretaría debería mostrarse flexible con los donantes, reconociendo sus condicionamientos, pero debería recuperar totalmente los costos de apoyo relativos a la ejecución de las operaciones realizadas con sus aportaciones;...*”. (CFA 40/15, párrafo 22 n)). Un Grupo de trabajo oficial de la Junta Ejecutiva participa actualmente en unos debates sobre el examen de las políticas de recursos y financiación a largo plazo.

ANÁLISIS DE LOS GASTOS DE AAP

Gastos de AAP: 1996-1997

45. Tal como se indicaba anteriormente, el presupuesto de AAP se redujo de 233,9 millones de dólares a 226,4 millones de dólares. Si bien una reducción en el presupuesto podría tener algunos efectos perjudiciales en la capacidad del PMA para desempeñar su mandato tanto a corto como a largo plazo, el PMA consiguió seguir operando en el ámbito del presupuesto reducido. Se adoptaron medidas para asegurar que el PMA se mantuviera dentro del nivel estimado de recursos disponibles, entre las cuales figuraban las siguientes: limitar la contratación de personal temporero y consultores; aplicar una política de incorporación escalonada del nuevo personal; controlar los puestos vacantes; e introducir una política de tarifas bajas para los viajes. A medida que los recursos disminuían, fueron reduciéndose las asignaciones presupuestarias. Cabe señalar que una reducción muy pronunciada del presupuesto daría lugar a una reducción en distintas esferas, lo cual podría repercutir negativamente en las operaciones del PMA. El presupuesto aprobado y los gastos conexos se resumen en el cuadro 15, y en el Anexo III se facilitan mayores detalles.



**CUADRO 15: RESUMEN DEL PRESUPUESTO DE AAP PARA 1996-1997
POR DEPENDENCIA ORGÁNICA
(en miles de dólares)**

Por programa principal	Presupuesto de AAP aprobado	Presupuesto de AAP calculado nuevamente ¹	Presupuesto reajustado ²	Gastos y obligaciones pendientes
Dirección, Políticas y Recursos	35 201	35 564	32 794	31 800
Dirección Ejecutiva	11 975	11 877	10 426	10 467
Estrategias y Políticas	3 408	3 439	3 728	2 780
Recursos	19 818	20 248	18 640	18 553
Operaciones	150 366	151 447	139 067	139 148
Gestión de Operaciones	9 192	8 124	5 811	4 542
Servicios de Programación	3 667	3 122	2 698	2 344
Servicios de Apoyo Técnico	3 812	2 898	3 336	6 852
Transporte y Logística	11 955	12 333	12 089	10 633
Operaciones de los despachos regionales	15 774	16 884	15 700	15 632
Operaciones de las oficinas en los países	105 966	108 086	99 433	99 145
Servicios de Apoyo	48 428	52 099	52 620	53 294
Sistemas de Información y Finanzas	24 177	25 463	26 696	27 860
Recursos Humanos	11 747	11 976	10 777	11 062
Servicios de Gestión	12 504	14 660	15 147	14 372
Gastos obligatorios	1 260	1 260	1 958	1 958
Efecto de la incorporación escalonada y beneficios de la simplificación	(6 342)	(6 427)	–	–
Total	228 913	233 943	226 439	226 200

¹ Calculado nuevamente con arreglo al tipo de cambio lira-dólar aprobado por la Conferencia de la FAO.

² Revisado por la Directora Ejecutiva en función del menor nivel de operaciones proyectado.

46. Un análisis del AAP por programas principales indica que en los gastos reales para Dirección, Políticas y Recursos se registraban variaciones favorables, sobre todo en lo relativo a los gastos de personal. En los gastos reales para Operaciones y Servicios de Apoyo se registraban variaciones desfavorables debido a los costos adicionales relacionados con las partidas prioritarias, tales como el Plan de acción sobre temas de género, y la compra con carácter prioritario de computadoras y equipo para comunicaciones. En cuanto a la Dirección de Finanzas y Sistemas de Información y la Dirección de Recursos Humanos, el sobrecosto se atribuyó a los gastos extraordinarios efectuados para contratar a personal temporero.
47. Un examen ulterior de los gastos de AAP por líneas presupuestarias demuestra que los costos principales correspondían a la asignación presupuestaria para el bienio. Sin embargo, en algunas partidas presupuestarias se registraban gastos superiores a los previstos, atribuibles principalmente a los gastos extraordinarios de personal en concepto de indemnizaciones por rescisión del nombramiento, aumento de las contribuciones a la Dependencia Común de Inspección (DCI) y otras actividades conjuntas de las Naciones Unidas; compra de computadoras y equipo de comunicaciones; y gastos de funcionamiento locales relacionados con el establecimiento de los nuevos polos regionales. El exceso de gastos en estas partidas presupuestarias se sufragó efectuando gastos inferiores a los



previstos en otras partidas presupuestarias, dentro del capítulo, de conformidad con el Reglamento Financiero (esto significa que se realizaron aumentos en las asignaciones mediante transferencias de otros conceptos de gastos en el ámbito de los presupuestos generales aprobados).

48. En el presupuesto de AAP para 1996-1997 se hacía hincapié en la necesidad de lograr mejores resultados utilizando los mismos recursos. Por ejemplo, en 1996, el PMA comenzó a aplicar la iniciativa de cambio orgánico, por medio de la cual se quería acercar el nivel de adopción de decisiones a los beneficiarios y los organismos asociados en la ejecución. Para el final del bienio, se habían establecido ocho oficinas de polos regionales, con lo cual el PMA adquiriría una mayor orientación estratégica y una mayor eficacia sobre el terreno. La ejecución de la iniciativa de cambio orgánico representó un gravamen adicional para el presupuesto de AAP en lo referente a las necesidades de equipo para comunicaciones y computadoras, capacitación, servicios de consultoría, viajes y otros gastos de funcionamiento, cuyo total se compaginó con el presupuesto reducido. Además, durante el bienio se hicieron algunos gastos que no estaban bajo el control del PMA. Por ejemplo, en enero de 1998, el Tribunal Administrativo de la OIT dispuso que en la escala de sueldos del personal de la categoría de servicios generales, que tuviera un conocimiento óptimo de un segundo idioma oficial de las Naciones Unidas, se incluyera una prima de idiomas del 4 por ciento. Para reestablecer la prima de idiomas tuvo que aportarse un ajuste de carácter retroactivo al costo de los sueldos, las contribuciones a la caja de pensiones y los emolumentos por rescisión del nombramiento. Además, también estos gastos se compaginaron con el presupuesto reducido. A continuación figuran algunos ejemplos de los mayores aumentos que se introdujeron en el presupuesto.

► **Gastos de personal**

- a) El PMA se hizo cargo de un mayor número de servicios administrativos (765 000 dólares) de los cuales antes se encargaba la FAO, lo cual dio lugar a una transferencia de puestos desde el Capítulo II.
- b) Se adoptaron dos conjuntos de medidas por separación del servicio para 38 miembros del personal, por un total de 3,5 millones de dólares.
- c) Se efectuaron gastos adicionales por un valor de 0,8 millones de dólares para reestablecer la prima de idiomas para la cual era necesario realizar un ajuste retroactivo, tal como se explica más arriba.
- d) Al 1° de enero de 1997, el personal de la categoría profesional de la Sede había aumentado en un 5,68 por ciento, después de que la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobara las recomendaciones de la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) (compensación mediante una reducción en los ajustes por lugar de destino). En noviembre de 1996, el costo del personal de la categoría de servicios generales había aumentado en un 2,45 por ciento; y en noviembre de 1997, en un 2,35 por ciento.

► **Gastos no correspondientes al personal**

- a) Las actividades del Grupo de trabajo sobre temas de género, al final de bienio 1994-95, dieron lugar a una mayor utilización de los servicios de consultoría y los viajes en comisión de servicio, por un total de 0,7 millones de dólares.



- b) La compra de computadoras y equipo de comunicaciones, sumamente necesarios para dotar al PMA de la nueva tecnología, representó un gasto de 1,9 millones de dólares.
- c) Los costos adicionales de apoyo a la puesta en marcha de las oficinas de los polos regionales, incluidos los vehículos y el equipo y material de oficina, ascendieron a 1,7 millones de dólares.
- d) El establecimiento de las oficinas de los nuevos polos regionales en Côte d'Ivoire, Kenya y Pakistán requirió un gasto de 2,4 millones de dólares.

Contribuciones a las organizaciones de las Naciones Unidas

- a) Aumento de 0,6 millones de dólares a las contribuciones a la DCI y demás actividades conjuntas de las Naciones Unidas.

Resumen



La disponibilidad efectiva con cargo a las contribuciones a los CAI para financiar el AAP fue inferior en un 1,4 por ciento, solamente; a la estimación revisada.



A pesar del presupuesto reducido, el PMA desplegó esfuerzos por aplicar los programas prioritarios.

CIERRE DEL BIENIO: EL PRESUPUESTO DE AAP



Los gastos reales, en 1996-1997, ascendieron al 96,7 por ciento del presupuesto calculado nuevamente y al 99,9 por ciento del presupuesto revisado.



Los gastos en concepto de AAP se mantuvieron por debajo del 10 por ciento de los gastos totales.



Aunque se ejerció una fuerte presión sobre el presupuesto de AAP, a medida que el PMA fue aplicando medidas que le permitieran estar en mejores condiciones para atender a las necesidades de los beneficiarios, el presupuesto de AAP se delimitó en el marco del presupuesto revisado reducido.



ANEXO I

MEDICIÓN DE LAS OPERACIONES DEL PMA

Base ¹	DES	OPS.	OU.	Total	
	<i>(Volumen en miles de toneladas)</i>				
BASE DE RECURSOS					
1	Promesas de contribución del ejercicio anterior	112	108	183	403
2	Más: promesas de contribución del ejercicio en cuestión (1996-1997)	1 635	1 184	2 184	5 003
3	Total bruto de promesas de contribución para el bienio en cuestión	1 747	1 292	2 367	5 406
4	Menos: volúmenes de los que ya se pidió la expedición en años anteriores	-80	-44	-155	-279
5	Volumen total disponible para petición de entregas	1 667	1 248	2 212	5 127
6	Menos: volumen neto del que se ha pedido la expedición (fecha de las instrucciones de expedición del ejercicio en cuestión)	-1 563	-1 063	-1 849	-4 475
7	Saldo del que ha de pedirse la expedición en el ejercicio siguiente	104	185	363	652
BASE DE ENVÍOS					
6	Volumen del que se ha pedido la expedición (instrucciones de expedición del ejercicio en cuestión)	1 563	1 063	1 849	4 475
8	Más: volumen del que se ha pedido la expedición en el año anterior (fecha de las instrucciones de expedición), sin enviar	130	126	184	440
9	Volumen total disponible para el envío o la compra local	1 693	1 189	2 033	4 915
10	Menos: volumen total enviado (conocimiento de embarque) y comprado	-1 697	-1 181	-2 007	-4 885
11	Saldo que ha de enviarse/comprarse en el ejercicio siguiente	-4	8	26	30
BASE DE ENTREGAS					
10	Volumen enviado (conocimiento de embarque) y comprado	1 697	1 181	2 007	4 885
12	Más: envíos y compras procedentes del ejercicio anterior	49	39	57	145
13	Volumen total potencial que se recibe en las oficinas en los países	1 746	1 220	2 064	5 030
14	Menos: volumen neto que llega a las oficinas en los países	-1 711	-1 173	-2 032	-4 916
15	Saldo en tránsito al final del ejercicio en cuestión	35	47	32	114
BASE DE DISTRIBUCIONES					
14	Volumen que llega a las oficinas en los países	1 711	1 173	2 032	4 916
16	Más: existencias dentro de los países	204	331	574	1 109
17	Volumen total disponible para la distribución	1 915	1 504	2 606	6 025
18	Menos: pérdidas post-c.i.f.	-19	-15	-26	-60
19	Volumen total disponible para la distribución a los beneficiarios	1 896	1 489	2 580	5 965
20	Menos: volumen neto distribuido a los beneficiarios	-1 726	-1 194	-2 078	-4 998
21	Saldo de las existencias al final de 1997	170	295	502	967

¹. Las notas explicativas figuran en el dorso de la página.



NOTAS EXPLICATIVAS

1. Las promesas de contribución del ejercicio anterior constituyen el saldo de las contribuciones confirmadas pendientes prometidas por los donantes antes de 1996 y que todavía no se han recibido y están disponibles para asignarse en el bienio 1996-1997.
2. Las promesas de contribución del ejercicio en cuestión representan las contribuciones confirmadas prometidas por los donantes para los años de promesas 1996 y 1997, y ascienden a 5 003 000 toneladas (esto significa que las recuperaciones de los CAI para financiar el presupuesto de AAP se basan en esta cifra total).
3. Las promesas de contribución brutas para el bienio en cuestión igualan la suma de los puntos 1 y 2, y se refieren a las promesas totales disponibles para asignaciones durante el bienio 1996-1997.
4. La petición de entregas en los años anteriores se refiere a las contribuciones prometidas durante 1996 y 1997 ya asignadas y recibidas por anticipado, y que por lo tanto deberán sustraerse.
5. La base de recursos es el volumen total de recursos disponibles para petición de entregas en 1996-1997, que se cifra en 5 127 000 toneladas, en comparación con el nivel de operaciones estimado revisado de 5 013 000 toneladas para el bienio.
6. A partir de la base de recursos, las cantidades de las que se ha pedido la expedición representan el total de los nuevos envíos cuyas instrucciones de expedición se han emitido en el bienio 1996-1997.
7. El saldo del cual habrá de pedirse la expedición en el ejercicio sucesivo se refiere a las contribuciones asignadas que se enviarán en 1998 o más tarde (esto significa que los reembolsos de los CAI con cargo a dichas contribuciones se recibirán en el ejercicio siguiente, a medida que se pida la expedición de los productos).
8. La petición de entregas del ejercicio anterior (cuyas instrucciones de expedición ya se han emitido) consiste en las contribuciones de las que se ha pedido la expedición y cuyas instrucciones de embarque se emitieron en 1995 o antes, pero que no se enviaron al comienzo del bienio 1996-1997.
9. La disponibilidad total de envíos y/o compras locales consiste en la suma de los puntos 6 y 8 y representa el total de las contribuciones disponibles para envíos en 1996-1997.
10. La base de envíos corresponde al volumen neto adquirido y enviado (fecha del conocimiento de embarque) desde el punto de origen, en 1996-1997, que se cifra en 4 885 000 toneladas, en comparación con un nivel de operaciones estimado revisado de 5 013 000 toneladas para el bienio. (Se incluyen aquí 739 000 toneladas relativas a las promesas de contribución del ejercicio anterior, enviadas durante el ejercicio en cuestión. Las recuperaciones de los CAI del ejercicio anterior, por un total de 22,2 millones de dólares, se recibieron en el ejercicio en cuestión).
11. El saldo que ha de enviarse/comprarse en el ejercicio sucesivo corresponde al volumen total del cual se ha pedido la expedición, pero cuyos trámites de embarque (emisión del conocimiento de embarque) o de adquisición se efectuarán en 1998 o más tarde.
12. Los envíos y las compras locales procedentes del ejercicio precedente indican las actividades que se habían comenzado al final de 1995 para efectuar las entregas en 1996.



13. El volumen total potencial que llega a las oficinas en los países consiste en la suma de los puntos 10 y 12, y representa todos los envíos y compras locales efectuados durante el bienio 1996-1997.
14. La base de entregas se refiere a la cantidad que llega de hecho a las oficinas en los países, es decir, el volumen de productos que se entregó en dichas oficinas durante el bienio 1996-1997, de 4 916 000 toneladas en total, frente a un nivel de operaciones estimado revisado de 5 013 000 toneladas para el bienio.
15. El saldo en tránsito al final del ejercicio en cuestión se refiere a los trámites para los envíos y las compras locales iniciados durante el bienio en cuestión pero relativos a productos cuya llegada está prevista en 1998.
16. Las existencias en los países representan el saldo de las existencias disponibles en las oficinas en los países al comienzo de 1996-1997. Se supone que puedan abarcar un ejercicio que va desde menos de un mes hasta tres meses, según el tipo de proyecto o de operación y la propiedad de los productos. Esta es una esfera que mejorará con la puesta en práctica del SSP.
17. El volumen total disponible para la distribución constituye la suma de los puntos 14 y 16 y arroja el total de las contribuciones disponibles en las oficinas en los países para la distribución, durante el bienio 1996-1997.
18. Las pérdidas post-c.i.f. se estiman sobre la base del uno por ciento del volumen total disponible para la distribución.
19. El volumen total de las contribuciones disponibles para la distribución a los beneficiarios, durante el bienio 1996-1997, se obtiene sustrayendo el total del punto 17 del total del punto 18.
20. La base de distribuciones es el tonelaje neto distribuido a los beneficiarios durante el bienio en cuestión, que asciende a 4 998 000 toneladas.
21. El saldo de las existencias para la distribución en el ejercicio sucesivo representa el saldo de las existencias, al final del bienio 1996-1997, disponible para la distribución en 1998.



ANEXO II

ASIGNACIONES Y GASTOS OPERACIONALES (en millones de dólares)

	Valor de las asignaciones por entregar para proyectos al 1/1/96	Valor de las asignaciones para nuevos proyectos - 1996-1997	Gastos 1996-1997	Ajustes presupuestarios 1996-1997	Valor de las asignaciones por entregar para proyectos al 31/12/97
Proyectos de desarrollo y de acción rápida					
Productos	870,8	254,0	503,3	-51,3	570,2
Gastos de transporte y gastos conexos	185,4	44,5	65,3	-28,1	136,5
Transporte aéreo y terrestre y TIAM	28,1	27,8	31,1	17,3	42,1
CAD y otros gastos operacionales		17,8	18,2	40,5	40,1
Costos indirectos		39,7	70,4	119,8	89,1
Total parcial	1 084,3	383,8	688,3	98,2	878,0
Operaciones prolongadas de socorro					
Productos	148,1	250,9	294,6	-95,1	9,3
Gastos de transporte y gastos conexos	45,8	63,8	57,6	-48,9	3,1
Transporte aéreo y terrestre y TIAM	81,7	100,5	104,0	-43,1	35,1
CAD y otros gastos operacionales		65,1	27,3	-12,7	25,1
Costos indirectos		30,6	37,2	-1,3	-7,9
Total parcial	275,6	510,9	520,7	-201,1	64,7
Operaciones de urgencia					
Productos	187,5	842,3	576,3	-120,8	332,7
Gastos de transporte y gastos conexos	66,0	224,1	90,9	-69,0	130,2
Transporte aéreo y terrestre y TIAM	116,1	283,2	153,3	-101,3	144,7
CAD y otros gastos operacionales		121,1	131,8	-6,5	-17,2
Costos indirectos		89,9	54,3	-11,2	24,4
Total parcial	369,6	1 560,6	1 006	-308,8	614,8
Total de asignaciones y gastos operacionales	1 729,5	2 455,3	2 215	-411,7	1 557,5
Operaciones especiales			44,5		
Cuenta especial (FMIP)			5,3		
Operaciones bilaterales y otras operaciones			64,2		
Apoyo administrativo y a los programas			226,2		
Ajuste relativo a la recuperación de los CAI			-178,0		
Total			2 377		



ANEXO III

**GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE APOYO A LOS PROGRAMAS:
PRESUPUESTO DE 1996-1997 Y GASTOS REALES**
(en miles de dólares)

Sector de consignaciones/líneas presupuestarias	Presupuesto aprobado	Presupuesto calculado nuevamente ¹	Presupuesto revisado ²	Presupuesto reajustado ³	Gastos reales
Costos de personal	86 31	89 19	83 21	84 14	84 844
Costos no correspondientes al personal	41 71	41 82	41 71	40 89	40 253
Horas extraordinarias	502	501	598	598	598
Consultores	4 81	4 80	6 01	4 24	4 178
Viajes	3 81	3 83	3 71	4 03	4 035
Libros y revistas	105	130	143	164	164
Información y publicaciones	3 21	3 25	2 91	2 32	2 325
Documentación y reuniones	2 41	2 40	2 01	2 35	2 357
Capacitación	2 71	2 72	1 71	1 85	1 851
Comunicaciones	3 51	3 58	3 61	4 40	4 407
Computadoras/SIG	5 01	5 06	4 71	5 65	5 652
Gastos de representación	75	75	72	38	38
Otros gastos de funcionamiento	5 01	5 08	5 61	5 99	5 495
Servicios de la FAO	6 21	6 42	6 31	6 04	6 026
Servicios de otras organizaciones de las Naciones Unidas	3 91	3 94	3 91	3 19	3 127
Total - Sede	128 01	131 02	125 01	125 04	125 097
Costos del personal internacional	53 51	54 96	51 01	50 58	50 535
Costos del personal local	28 81	29 57	27 71	26 11	25 875
Total Costos de personal	82 41	84 54	78 71	76 69	76 410
Costos de funcionamiento locales	23 51	23 54	21 11	22 73	22 735
Total Oficinas en los países	105 91	108 08	99 81	99 43	99 145
Auditoría externa	460	460	488	488	488
Contribuciones a otras organizaciones de las Naciones Unidas	400	400	1 01	1 47	1 470
Imprevistos	400	400			
Total Gastos obligatorios	1 21	1 26	1 51	1 95	1 958
Total	235 21	240 37	226 41	226 43	226 200
Efecto de la incorporación escalonada y beneficios de la simplificación de las operaciones	(6 31)	(6 42)			
Total General	228 91	233 94	226 41	226 43	226 200

¹ Calculado nuevamente con arreglo al tipo de cambio lira-dólar aprobado por la Conferencia de la FAO.

² Revisado por la Directora Ejecutiva en función del menor nivel de operaciones proyectado.

³ Reajustado de acuerdo con las transferencias aprobadas por la Directora Ejecutiva.



ANEXO IV

INICIATIVAS OPERACIONALES

1. Esta sección contiene un resumen de las principales iniciativas operacionales llevadas a cabo en el bienio 1996-1997.

Eficacia en función de los costos y ahorros

2. Entre los esfuerzos que está desplegando la Dirección de Transporte (OT) por aumentar y sostener la eficacia operacional y la rentabilidad figuran: el mantenimiento y la gestión del plan de autoseguro; la planificación previa al envío y la agrupación de las cargas; la realización de exámenes exhaustivos y periódicos de los costos de logística y TTAM; y la continua delegación de responsabilidades adicionales a las oficinas en los países, junto con la adopción de directrices y procedimientos puestos al día.
3. En el marco de una iniciativa en curso dirigida a lograr ahorros operacionales en el transporte y la logística, se ha elaborado y aplicado una nueva matriz de estimación de costos. El formato adoptado ofrece un marco definido para el cálculo de las tasas de TTAM; además, mediante este marco se pretende mejorar la exactitud en la presupuestación de los costos de TTAM. Las oficinas en los países han comenzado a utilizar dicho formato desde 1997. En el ámbito de los continuos esfuerzos por aumentar la transparencia de las operaciones, en las matrices para TTAM se han incorporado el plan de logística del proyecto en cuestión e información sobre el costo de los documentos.
4. La OT ha llevado a cabo un examen exhaustivo de todos los procesos y procedimientos relacionados con el transporte, la logística y el seguro y ha preparado un manual para uso interno. El manual contiene los procedimientos y directrices que deben utilizar las oficinas en los países del PMA y la OT para ejecutar las actividades del Programa relacionadas con el transporte y la logística; además, se pondrá al día periódicamente, según sea necesario, para asegurar que las oficinas en los países cuenten con los medios adecuados para ejecutar eficazmente los varios programas del PMA y para operar en el momento oportuno y de manera eficaz en función de los costos.
5. Siguió aplicándose las medidas de ahorro que se habían adoptado en el bienio anterior, y se desplegaron nuevos esfuerzos por elevar al máximo la eficiencia y rentabilidad de los servicios de conferencias. Se prestaron servicios para más de 50 días de reuniones de grupos de trabajo y de reuniones especiales, además de los 32 días de sesiones de la Junta Ejecutiva.
6. La FAO, la UNESCO, la OMS y la OIT fueron los cuatro organismos técnicos principales que proporcionaron la asistencia técnica requerida para prestar asesoramiento sobre las posibles opciones y enfoques para la futura programación del PMA en los países; formular recomendaciones y propuestas para proyectos complementarios; y centrar los esfuerzos en el fortalecimiento de la gestión participativa de los alimentos y las actividades en régimen de alimentos por trabajo. Se estableció y se mantuvo una red de expertos externos y de instituciones para contratar a especialistas técnicos mediante concursos públicos.



Simplificación

Reducción/cierre de determinadas oficinas en los países

7. Durante el bienio, se cerraron 20 oficinas en los países y se reasignó a algunos funcionarios internacionales de categoría profesional con destino a países con mayor prioridad.

Reorganización de la función estadística

8. Se estableció una nueva Subdirección de Servicios Centrales de Estadística e Información (SPI) dentro de la Dirección de Estrategias y Políticas con el fin de determinar las necesidades de información, fijar normas y metodologías y coordinar la presentación externa de informes.

Infraestructura de telecomunicaciones

9. Se estableció una infraestructura de telecomunicaciones moderna para mejorar el flujo de información y datos entre las oficinas en los países y la Sede (Internet, World Wide Web). Durante el bienio, el FSI invirtió unos 450 000 dólares en equipo de telecomunicaciones para enlazar al PMA con el telepuerto de red de telecomunicaciones de las Naciones Unidas situado en la Base Logística de las Naciones Unidas de Brindisi, y para instalar una estación terrestre PMA INTELSAT DAMA (acceso múltiple con asignación por demanda) con 14 canales que permita establecer conexión entre las oficinas locales y la línea principal del PMA, via DAMA. Se gastaron otros 227 500 dólares en apoyo de la capacidad de la FSIT para cargar a los usuarios los gastos de telecomunicaciones y respaldar el proyecto de conectividad en el país.

Mejora de la eficiencia

Mejora del proceso de adquisición sobre el terreno

10. En 1996 empezaron a concertarse acuerdos de compra de carácter general. Al final de 1997, se habían estipulado 22 de estos acuerdos. El proceso ha proseguido también en 1998 y se está agilizando ulteriormente. Algunos programas de capacitación se retrasaron y están planificados para finales de 1998. El PMA establecerá centros de adquisición regionales en distintos emplazamientos. La oficina en Zimbabwe representará un centro de adquisición, cuyos oficiales se alojarán en Kenya y Uganda. El director de la oficina del PMA en Viet Nam actuará como oficial de compras y supervisará esta misma función también en Tailandia. En 1997 se ha abierto en Turquía un centro de adquisición regional que quedará operativo en el país todo el tiempo que se necesite.

Equipo de respuesta rápida (ERR)

11. El Equipo de respuesta rápida (ERR) desempeñó una función importante en la prestación de asistencia (en forma de personal y equipo) durante las situaciones de crisis. Se empleó en operaciones de urgencia a seis funcionarios, por un ejercicio total de 260 días durante 1997, inclusive en las operaciones de la región de los Grandes Lagos y de Somalia, y en la puesta en marcha de la operación de urgencia en Albania.

Oficiales de finanzas de las oficinas en los países

12. Durante el bienio se nombró a 27 oficiales de finanzas.



Subdirección de Fletes (Análisis y Apoyo)

13. Se estableció una nueva Subdirección de Fletes (Análisis y Apoyo) (OTF) dentro de la Dirección de Transporte y Logística con el fin de que las responsabilidades de estimación de los costos de transporte y control de los gastos correspondientes estuvieran en manos de un único servicio.

Reclasificación de puestos

14. En el presupuesto de 1996-1997 se autorizaba a la Directora Ejecutiva a reclasificar 20 puestos en la Sede y sobre el terreno, como se muestra en el cuadro 16. Las reclasificaciones se efectuaron en apoyo a la descentralización en el contexto del cambio orgánico y del traspaso de poder a nivel de campo, y con objeto de identificar los cambios que se habían producido en las funciones desempeñadas en la Sede.

CUADRO 16: RECLASIFICACIONES		
Grado actual	Nuevo grado	Número
G-6	P-2	1
P-2	P-4	3
P-3	P-4	5
P-4	P-5	11
No. Total de puestos		20

Edificio de la Sede

15. En el documento sobre el presupuesto de 1996-1997 se preveía que se necesitarían 10 millones de dólares para las principales obras de renovación del edificio de la Sede del PMA. Las mayores modificaciones preveían unas nuevas instalaciones de conferencias, el establecimiento de una moderna Red de Área Local (LAN) y las mejoras necesarias para cumplir con las normas de seguridad y contra incendios establecidas. Sin embargo, la cantidad gastada para mejorar los locales de la Sede anterior ascendió a 3,5 millones de dólares.
16. En octubre de 1996, la Junta Ejecutiva decretó que el PMA dejara sus viejos locales para el 31 de diciembre de 1997. El acuerdo de alquiler de los locales de la nueva Sede del PMA, en Parco de' Medici, se firmó en junio de 1997. A raíz de la estimación presupuestaria del PMA de 6,5 millones de dólares, en octubre de 1997 la Junta Ejecutiva autorizó el desembolso de la misma cantidad con cargo al presupuesto, para sufragar los costos que implicaba la mudanza. La estimación presupuestaria preliminar de la mudanza asciende a 6,4 millones de dólares, aproximadamente, mientras que la indicación provisional de las cantidades gastadas y/o asignadas es del orden de 4,8 millones de dólares.

Aumento de la eficacia

17. Se estableció un nuevo Servicio de Planificación Estratégica a fin de asegurar que el PMA pueda prepararse mejor para influir en las situaciones en evolución, más bien que reaccionar simplemente frente a las mismas.



Campañas públicas de sensibilización autofinanciadas

18. En 1996-1997, el Servicio de Asuntos Públicos (REP) lanzó una campaña, concertada inicialmente en los países donantes, dirigida al público en general a través de la prensa, medios de radiodifusión y centros de enseñanza. Dicha campaña estaba encaminada a acrecentar la notoriedad del PMA y la conciencia pública acerca de las cuestiones del hambre que se abordan en el programa internacional. El PMA encargó a una agencia de publicidad que creara una serie de anuncios publicitarios de promoción. En la campaña publicitaria se apuntaba a establecer una especie de imagen comercial y se destacaba que, al ser una organización de las Naciones Unidas, el PMA operaba con eficacia en la prestación de ayuda a las personas afectadas por el hambre.
19. Durante el bienio, el PMA emprendió una campaña dinámica de promoción para señalar a la atención de la comunidad donante las necesidades de asistencia humanitaria. Una alerta temprana sobre los efectos de El Niño en Kenya y Somalia contribuyó a que la acción internacional se centrara en la ayuda a las decenas de miles de víctimas de la sequía. De manera análoga, el PMA abogó enérgicamente en pro de la República Popular Democrática de Corea.
20. Mediante declaraciones públicas en las que se subrayaba la gravedad de la crisis en la República Popular Democrática de Corea así como a través de imágenes de vídeo y fotografías, igualmente importantes, el PMA contribuyó a dar a conocer al mundo la situación de crisis de ese país. Las imágenes contribuyeron a convencer a la opinión pública de que era necesario adoptar medidas concretas. El PMA contribuyó también a dar comienzo a una campaña de generosas contribuciones que hasta la fecha han permitido evitar una catástrofe humanitaria de dimensiones aún mayores.
21. El REP llevó a cabo una actividad de recaudación de fondos en el ámbito del sector privado, alcanzando un monto de 87 400 dólares. La cifra aumentará considerablemente en los próximos años a medida que el REP intensifique sus esfuerzos por organizar una campaña de recaudación de fondos más dinámica en Italia y en otros lugares.

Programa de Mejora de la Gestión Financiera (FMIP)

22. El FMIP representa un componente clave del Plan Estratégico y Financiero para 1996/99. Su objetivo de mayor alcance sigue siendo el de mejorar la capacidad de gestión financiera del PMA, en particular su capacidad para rendir cuentas y presentar informes sobre la utilización de los recursos puestos a disposición del Programa. Durante 1997, se realizaron notables avances en los proyectos de sistemas estratégicos, que constituyen el núcleo del FMIP y que sustituirán los viejos sistemas de unidades centrales existentes. Para que los nuevos sistemas puedan utilizarse en un contexto descentralizado, se ha trabajado también en el establecimiento de una red extendida de telecomunicaciones (WAN) mediante el proyecto de conectividad.
23. Para el final del tercer trimestre, se determinó una serie exhaustiva de necesidades de sistemas en apoyo de las actividades de gestión de los recursos financieros y humanos. En la Dirección de Recursos Humanos (HR), esta tarea fue precedida por la reestructuración cabal de los procesos relativos a la actividad económica, que se terminó a mitad de año. También para las actividades de adquisición que se llevaron a cabo durante el cuarto trimestre se realizó un examen similar de los procesos de la actividad económica y se determinaron las necesidades de sistemas correspondientes.
24. En octubre de 1997 se ha presentado una solicitud de propuesta para un sistema integrado de gestión de recursos humanos/financieros y el proceso de selección de la mejor



oferta para este proyecto complejo continuará hasta bien avanzado el año 1998, y la ejecución empezará después de mitad año. En este contrato se abordarán también las actividades de adquisición. Entre las posibles soluciones que se examinan figura el Sistema integrado de información de gestión de las Naciones Unidas (IMIS).

25. El Sistema de movilización de recursos (SMR) apoyará al PMA en la tarea de solicitar y administrar las contribuciones y de rendir cuentas sobre su utilización. El primero de los nuevos sistemas de FMIP se diseñó por completo en 1997 y la elaboración de los programas informáticos empezó en el cuarto trimestre. La ejecución quedará en gran medida terminada para el tercer trimestre de 1998.
26. La programación se ha convertido en una actividad compleja, dado que el hecho de compaginar los recursos con las necesidades requiere información sobre varios proyectos, donantes y productos, así como la aplicación de un conjunto de restricciones y limitaciones a la utilización de las donaciones. Durante las fases de análisis de la actividad económica y de determinación de las necesidades relativas al SMR, se pusieron de relieve las relaciones de interdependencia que existen entre las actividades de movilización de recursos y las de programación. Por este motivo, se decidió que el equipo encargado del Sistema de movilización de recursos pasara a trabajar sobre el nuevo Sistema de programación y asignación de recursos (PARIS), puesto que su trabajo sobre el SMR estaba terminado. Así pues, hacia finales de año comenzó la labor de análisis de la esfera económica en relación con el PARIS. Dicho trabajo dará lugar a un nuevo modelo económico y permitirá determinar las necesidades correspondientes de los usuarios del sistema que se traducirán con el tiempo en la aplicación del PARIS.
27. Han proseguido los esfuerzos por establecer un Sistema de seguimiento de productos (SSP) para el Programa. Hacia finales de año, el diseño del nuevo SSP estaba casi completado, y se preveía proceder inmediatamente a la fase de elaboración de los programas informáticos. El plan requiere que el sistema se ensaye sobre el terreno, a partir de mitad de año.
28. La conectividad constituye un componente ambicioso y complejo del FMIP, aunque se vuelve esencial en el apoyo del modelo orgánico descentralizado del PMA. Implica la aplicación de un nuevo servicio para el cual el PMA debe recibir el apoyo adecuado para alcanzar un nivel de rendimiento aceptable, considerando que se trata de un servicio de vital importancia para el mandato del Programa.
29. Un acontecimiento importante se realizó en abril con la primera instalación experimental en la oficina de Abidján. A raíz de esta experiencia, se introdujeron algunas modificaciones y hacia finales de año se establecieron servidores de conectividad en otras 20 oficinas en los países. Más tarde se hizo un pedido de casi 60 servidores en total, configurados en la Sede, para las restantes oficinas en los países y oficinas de enlace. Hacia finales de año, ya se habían conectado 11 oficinas en los países. Se prevé que las demás se enlazarán durante los primeros ocho meses de 1998.
30. Además de establecer sistemas estratégicos y proyectos de conectividad, durante 1997 el FMIP contribuyó a perseguir sus objetivos de distintas maneras, tal vez menos ambiciosas pero igualmente importantes, como por ejemplo:
 - a) se elaboró un sistema básico de seguimiento de contratos de transporte, destinado a ser utilizado por la OT, que representó una solución provisional para ayudar a la Dirección a administrar los contratos de expedición. El sistema se puso en uso al final de 1997;



- b) se elaboró y aplicó un modelo estándar para el cálculo de los costos de transporte terrestre, almacenamiento y manipulación (TTAM). Se ha dotado a todas las oficinas en los países del nuevo modelo y se les han proporcionado las directrices conexas;
 - c) casi las tres cuartas partes de todas las oficinas del PMA en los países han adoptado el nuevo Sistema de inventario de bienes elaborado al final de 1996;
 - d) se impartió capacitación en la utilización del programa de mensajería Lotus Notes a casi 600 funcionarios de la Sede, quienes pasaron a utilizar este programa abandonando cc:Mail; y
 - e) se mantuvo y mejoró el sitio web del PMA en Internet.
31. Dado que el ámbito de aplicación del plan inicial del FMIP se ratificó en 1995, se ha efectuado un aumento presupuestario del 12 por ciento en el costo de la ejecución. Esto se debe principalmente a dos factores: a) la elaboración de mejores estimaciones a medida que se definen más detalladamente los mayores componentes de los proyectos; y b) un ejercicio de ejecución más largo, dado que éste se ha prorrogado a cuatro años completos, en lugar de los tres previstos originariamente, y se ha programado terminar la mayor parte de los proyectos de FMIP para el final de 1999. A pesar del marcado aumento de la demanda de tecnología de la información al que ha asistido la industria en los últimos años, hasta la fecha los costos se han mantenido bajo control mediante una serie de medidas, como por ejemplo la contratación de consultores individuales más bien que de grandes empresas. No obstante, se prevé que esta presión de costos aumentará debido a un probable nuevo incremento de los costos relacionados con la elaboración y aplicación del sistema.
32. Al final de 1997, el costo total de ejecución del FMIP (respecto de su comienzo, que se remonta a 1995), se estimaba en 32 millones de dólares. Se han asignado para la ejecución 16,4 millones de dólares, de los cuales 6,2 millones de dólares con cargo a los recursos del PMA. De esta manera queda un déficit de financiamiento de unos 16 millones de dólares, la mayor parte de los cuales se necesitarán durante el bienio 1998-99. Sin embargo, ha sido posible efectuar un financiamiento provisional gracias al acuerdo de la Junta Ejecutiva de anticipar 10 millones al FMIP con cargo al presupuesto para 1998-99.

Oficina del Inspector General (OEDI)

33. En 1996 y 1997, la Oficina del Inspector General (OEDI) ha llevado a cabo inspecciones e indagaciones en la Sede y sobre el terreno. Se visitaron 26 oficinas locales, además de realizarse varias visitas de seguimiento.
34. Las indagaciones se centraron sobre todo en la malversación de los fondos del PMA; la pérdida de dinero en efectivo; el hurto de equipo; la realización de transacciones exteriores no aprobadas por parte de algún miembro del personal; y discrepancias en las cuentas. Las inspecciones tuvieron por objeto cuestiones tales como la observancia de las normas, la estructura orgánica, el seguimiento de los beneficiarios, la administración de los alimentos, la gestión de los fondos monetizados, la salvaguardia del dinero en efectivo, la manipulación adecuada de las cajas fuertes, y la utilización del equipo del PMA. La OEDI tomó parte asimismo en dos reuniones de los polos regionales en América Latina y África, durante las cuales se abordaron los problemas relativos a la responsabilidad financiera.
35. La Oficina trabajó en estrecha colaboración con algunas dependencias clave de la Sede a fin de identificar las esferas en las que se precisaban orientaciones escritas y de compartir las lecciones aprendidas. Dichas esferas incluían, por ejemplo, el seguro del dinero en efectivo en tránsito, la seguridad de los pagos bancarios, y los contratos de transporte.



Ajuste del perfil del personal

36. Se publicaron anuncios de vacante en relación con seis listas de aspirantes (programación, logística, finanzas, adquisición de alimentos, recursos humanos y asuntos públicos), cuyas candidaturas se han mantenido a fin de constituir un núcleo básico de personal para proyectos con funciones diversificadas. La composición del personal del PMA se está modificando en consecuencia.
37. El Programa ha determinado que las necesidades de personal básico representan alrededor de 75 por ciento del total de la estructura de personal profesional internacional, prescindiendo de la fuente de financiación. El personal no básico cubrirá el restante 25 por ciento. Además, el empleo de oficiales profesionales subalternos, voluntarios de las Naciones Unidas y personal local contratado a corto plazo mejorará los recursos de personal disponibles para las actividades diarias.
38. Se ha mantenido la congelación de la contratación a nivel del servicio unificado. En cambio, se está contratando a personal básico para proyectos que cuente con competencias adecuadas.

Planificación, capacitación y otras iniciativas relacionadas con el personal

39. Se han introducido medidas de simplificación de los procesos de contratación y de delegación de facultades en materia de recursos humanos a los directores de las oficinas en los países/oficinas regionales, donde se ha destacado a oficiales de recursos humanos. La aplicación de las medidas será gradual, y se prevé que los oficiales de recursos humanos destacados se incorporarán plenamente a sus funciones en el plazo de un año.
40. Se han mantenido y revisado periódicamente los incentivos destinados al personal que se halla en lugares de destino muy difíciles (sin familia). El PMA ha ampliado su programa de asesoramiento en casos de tensión pasando de un programa orientado a la Sede a otro orientado a las oficinas locales. Los asesores encargados visitan los lugares de destino altamente peligrosos para evaluar las necesidades correspondientes, comenzar programas de grupos de identidad, organizar talleres sobre gestión de las situaciones de tensión, y establecer vínculos con el personal de campo. Los coordinadores de seguridad sobre el terreno tienen a su cargo tareas adicionales de prestación de asesoramiento básico. Los asesores para situaciones de tensión intervienen a menudo cuando se evacua al personal que se halla en situación de riesgo elevado.
41. La Dependencia de Promoción de las Perspectivas de Carrera y Capacitación aplicó los primeros programas mediante una serie de actividades de capacitación en funciones directivas y gestión destinadas a los funcionarios y el personal directivo; pidió al personal y la administración que hicieran sus aportaciones a un proyecto de estrategia de capacitación trienal para el PMA; y ofreció un programa completo de oportunidades de capacitación en asuntos orgánicos y reembolso de costos destinadas al personal del PMA, entre las cuales cursillos en materia de operaciones de urgencia (OU); gestión de situaciones de tensión; capacitación de instructores; gestión de la actuación profesional; competencia técnica en comunicaciones; redacción en inglés; preparación de textos; servicios al cliente; y automatización. La HRCT coordinó también las actividades de capacitación de la contraparte, la enseñanza de idiomas, la formación externa y la capacitación interinstitucional.
42. En 1996 y 1997, la HRCT participó muy activamente en la mayor parte de las actividades de automatización. Además de impartir capacitación al personal, el personal de la HRCT redactó folletos ilustrativos y directrices para ayudar al personal a aprender y



utilizar la nueva tecnología, y publicó consejos e informaciones útiles en la hoja informativa de la Subdirección. Ésta última, además, desplegó esfuerzos por automatizar los formularios empleados en el sector de los recursos humanos, y por utilizar las nuevas tecnologías disponibles para llevar a cabo el trabajo de la Dirección.

43. Además de organizar talleres sobre OU (tal como se indica arriba), la HRCT ha participado en la Iniciativa de formación para casos de emergencias complejas, una iniciativa emprendida entre varias instituciones para compartir y mejorar la información sobre capacitación y el material correspondiente, y destinada al personal de las Naciones Unidas que trabaja en situaciones de urgencia complejas.