

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

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

**Roma, 20-24 de octubre de 2003**

## **ASUNTOS FINANCIEROS, PRESUPUESTARIOS Y DE RECURSOS**

**Tema 5 del programa**

***Para aprobación***

**S**

Distribución: GENERAL

**WFP/EB.3/2003/5-A/1**

10 septiembre 2003

ORIGINAL: INGLÉS

## **PLAN DE GESTIÓN BIENAL DEL PMA (2004-2005)**

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

# Nota para la Junta Ejecutiva

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

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

Jefe de Personal y Director de la Oficina del Director Ejecutivo y del Departamento de Administración: Sr. M. Stayton tel.: 066513-2002

Director, Oficina de Presupuesto (OEDB): Sr. A. Abdulla tel.: 066513-2605

Oficial Principal de Presupuesto, OEDB: Sra. K. Heinemann tel.: 066513-2771

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





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

**Roma, 20–24 de octubre de 2003**

## **PLAN DE GESTIÓN BIENAL DEL PMA (2004-2005)**

**ASUNTOS FINANCIEROS, PRESUPUESTARIOS Y DE RECURSOS**

**Tema 5 del programa**



## SINOPSIS DEL DOCUMENTO

El Plan de Gestión para 2004-2005 es uno de los tres instrumentos de gobierno nuevos. Se basa en el Plan Estratégico y establece vínculos con el Informe Anual de las Realizaciones aprovechando los aspectos positivos de anteriores documentos presupuestarios. Se ciñe al formato armonizado de los presupuestos bienales adoptados por otros fondos y programas de las Naciones Unidas financiados con aportaciones voluntarias. Siguiendo las mejores prácticas, el informe toma prestada la presentación del presupuesto para 2002-2003 de la Organización Mundial de la Salud (OMS), señalando los resultados previstos, los indicadores y los recursos necesarios para aplicar el Plan Estratégico. En el Plan de Gestión se indican los recursos necesarios para financiar los costos relativos al presupuesto operacional y los costos de apoyo conexos y se relacionan las actividades operacionales y de gestión con las prioridades estratégicas y en materia de gestión del PMA. El Plan consta de lo siguiente:

- ◇ la **carta de remisión**, en la que el Director Ejecutivo pone de relieve las realizaciones operativas del PMA correspondientes a 2002-2003 y presenta los principales factores que se tuvieron en cuenta al preparar el Plan de Gestión;
- ◇ el **resumen**, que sienta las bases de la propuesta del presupuesto para 2004-2005, centrado en las necesidades, e incluye las iniciativas de creación de capacidad encaminadas a fortalecer las esferas prioritarias del PMA y un resumen del presupuesto del PMA para 2004-2005 presentado desde una perspectiva histórica, junto con un proyecto de decisión presentado a la Junta Ejecutiva para que lo apruebe;
- ◇ la **sinopsis del presupuesto para el bienio 2004-2005**, en la que se ponen de relieve las prioridades estratégicas y en materia de gestión y los aspectos en los que se centra el presupuesto, se resumen los recursos necesarios para financiar las actividades operacionales y de apoyo del bienio 2004-2005 y se examina la aplicación del presupuesto para 2002-2003;
- ◇ el **presupuesto operacional para el bienio 2004-2005**, en el que figuran pormenorizados los recursos necesarios para financiar los costos operacionales directos (COD) correspondientes a todas las categorías de programas y se expone el presupuesto operacional por prioridad estratégica y resultados previstos;
- ◇ el **presupuesto de apoyo para el bienio 2004-2005**, en el que figuran pormenorizados los recursos necesarios para prestar apoyo al presupuesto operacional y se indican los objetivos, los resultados previstos y los indicadores de las realizaciones; y
- ◇ los **cuadros y anexos**, en los que figuran dos nuevos anexos —“Seguimiento de las observaciones y recomendaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (CCAAP)” y “Plan de trabajo de la Oficina de Evaluación (OEDE) para 2004-2005—, los ingresos y gastos previstos y cambios en los saldos de los fondos del bienio 2002-2003, el cuadro de efectivos financiados con cargo a los gastos administrativos y de apoyo a los programas



(AAP) y los costos de apoyo directo (CAD), en el que se comparan los niveles de 2002-2003 con las propuestas para 2004-2005, los presupuestos AAP para 2002-2003 y 2004-2005 por dependencia de la organización y por sector de consignaciones y el organigrama del PMA propuesto para 2004-2005, junto con las siglas y la metodología utilizadas para el presupuesto para 2004-2005, con inclusión de los factores y supuestos que afectan al cálculo de las estimaciones presupuestarias y la terminología utilizada.



## CARTA DE REMISIÓN

### A los miembros del PMA:

Me complace presentar el Plan de Gestión para el bienio 2004-2005, el primero que se ha preparado con arreglo a los nuevos instrumentos de gobierno establecidos por la Junta Ejecutiva en junio de 2000. El Plan de Gestión se ocupa de la ejecución prevista por el PMA para los dos primeros años del Plan Estratégico para 2004-2007 y comprende el Presupuesto para el bienio 2004-2005.

Al preparar el plan se tuvo en cuenta una serie de factores importantes.

En primer lugar, el PMA hizo frente a un volumen de trabajo sin precedentes durante el bienio 2002-2003, sobre todo en 2003. Para entender la cuestión en su debida perspectiva, el PMA preveía en un principio la reducción del volumen de trabajo en el actual bienio; el presupuesto para 2002-2003 era de 2.900 millones de dólares EE UU, y la entrega ascendía a 5.500.000 toneladas de alimentos. Las actuales estimaciones para este bienio son de 4.400 millones de dólares, lo cual supone un aumento del 51%, y la entrega asciende a 8.700.000 toneladas de alimentos, lo cual supone un aumento del 58%, según se observa en el siguiente cuadro.

<b>GASTOS Y ENTREGAS DE ALIMENTOS</b>					
	<b>Cifras efectivas 2000-2001</b>	<b>Presupuesto original 2002-2003</b>	<b>Cifras efectivas 2002</b>	<b>Estimaciones 2003*</b>	<b>Estimaciones revisadas 2002-2003</b>
Gastos (en millones de dólares EE UU)	3 190	2 931	1 690	2 714	4 404
Alimentos entregados (en millones de toneladas)	7,031	5,471	3,743	4,973	8,716

\* Con exclusión de 1.400 millones de dólares EE UU y 2.900.000 toneladas correspondientes al programa bilateral de petróleo por alimentos.

En segundo lugar, siento verdadera obligación de preparar un plan y un presupuesto operativos para 2004-2005 consonantes con las necesidades de todos los programas y proyectos aprobados por la Junta Ejecutiva o en virtud de la autoridad delegada en el Sr. Diouf o en mi persona.

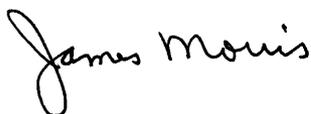


En tercer lugar, tras examinar la capacidad interna y las insuficiencias institucionales del PMA, en el presente Plan de Gestión hemos incorporado los recursos técnicos necesarios para abordar la cuestión, al igual que hemos previsto la ultimación de las dos iniciativas principales del anterior presupuesto bienal: el Programa de Mejora de la Gestión Financiera (FMIP) y la descentralización de los despachos regionales del PMA.

En cuarto lugar, la presupuestación al nivel aprobado para los programas y, cuando proceda, el aumento de la capacidad institucional entrañarán más gastos. Nos proponemos añadir los recursos necesarios para que nuestra capacidad de comunicaciones y recaudación de fondos mejore hasta situarse a un nivel proporcionado a estos niveles operativos.

En quinto lugar, el PMA ha preparado un presupuesto de base cero para financiar los programas aprobados y el apoyo a su gestión en régimen de plena integración y para facilitar los recursos encaminados a mejorar la recaudación de recursos del PMA a fin de alcanzar estos niveles aprobados para los programas.

Puede que el Plan de Gestión para 2004-2005 parezca ambicioso, pero su ejecución es necesaria para que el PMA pueda cumplir plenamente su mandato humanitario en el marco de la actual situación mundial y respetar su compromiso con los objetivos de desarrollo del Milenio.



James T. Morris  
Director Ejecutivo



# RESUMEN

## INTRODUCCIÓN

1. El Plan de Gestión del PMA para el bienio 2004-2005 está basado en las necesidades y refleja el nivel de recursos necesarios para ejecutar las actividades aprobadas a lo largo de los primeros dos años del Plan Estratégico para el período 2004-2007.
2. Este Plan de Gestión representa una innovación respecto de las prácticas de presupuestación anteriores que, al estar más centrada en los “niveles estimados de movilización de fondos” que en los “niveles correspondientes a los programas aprobados”, reflejaban un nivel de actividad inferior.
3. Para la formulación del Plan de Gestión se han tenido presentes los siguientes conceptos:
  - ◇ sufragar el 100% de los presupuestos de los programas y proyectos aprobados, incluida una consignación para prorrogar los programas aprobados que expiran durante el bienio 2004-2005, pero sin incluir ninguna consignación para nuevas emergencias importantes durante el período presupuestario;
  - ◇ aumentar la capacidad en materia de apoyo técnico a los programas para mejorar la capacidad del PMA en cuanto a la lucha contra el virus de inmunodeficiencia humana/síndrome de inmunodeficiencia adquirida (VIH/SIDA), la nutrición, la alimentación escolar, la seguridad del personal y las cuestiones de género;
  - ◇ aumentar la capacidad en materia de apoyo operacional en la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países en los sectores de la evaluación de las necesidades, la planificación para contingencias, el análisis y cartografía de la vulnerabilidad (VAM) y la seguridad aérea, que en años anteriores dependían en gran medida de financiación extrapresupuestaria;
  - ◇ aumentar la financiación del presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (AAP) básico para actividades de evaluación, en consonancia con el plan de trabajo en materia de evaluación;
  - ◇ abordar las insuficiencias expuestas en el Plan Estratégico mediante el fortalecimiento de las funciones administrativas, la introducción de la gestión basada en los resultados (RBM) a escala institucional, el mayor aprovechamiento del Sistema Mundial y Red de Información del PMA (WINGS), la mejora de los conocimientos técnicos financieros en el terreno y la gestión de los recursos humanos; y
  - ◇ fortalecer la capacidad en materia de movilización de fondos y de comunicaciones para ampliar la base de donantes del PMA.



## Aprobaciones de la Junta Ejecutiva

4. Aunque el Plan de Gestión comprende todos los aspectos financieros y operacionales necesarios para ejecutar el Plan Estratégico para el bienio 2004-2005, se pide a la Junta Ejecutiva que apruebe los tres aspectos siguientes:

i.	El presupuesto AAP, que se financiará con una tasa de costos de apoyo indirecto (CAI) del 7%.	305 millones de dólares EE UU
ii.	Actividades no recurrentes de creación de capacidad, inversión de capital y mejora de la seguridad, que se financiarán con cargo al Fondo General.	39 millones de dólares EE UU
iii.	Variación del tipo de cambio en relación con los costos de personal, que se financiará con cargo a la cuenta de igualación del presupuesto AAP.	41 millones de dólares EE UU

## Resumen financiero del Plan de Gestión

5. El presupuesto previsto, necesario para ejecutar este Plan de Gestión, asciende a 4.780 millones de dólares EE UU a lo largo del bienio: 4.360 millones de costos operacionales y 422 millones de otros costos, incluidos 91 millones correspondientes a nuevas iniciativas en materia de creación de capacidad, 41 millones para las variaciones del tipo de cambio y 10 millones para mejoras en materia de seguridad.

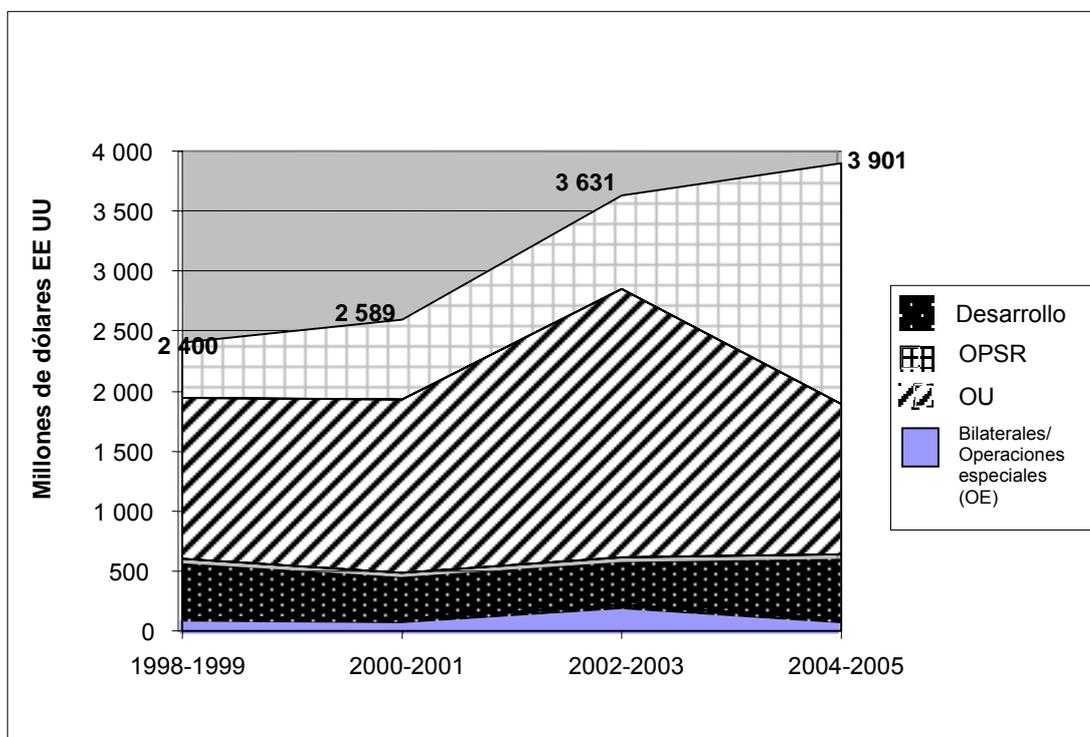
<b>PRESUPUESTO DE GASTO ESTIMADO PARA EL BIENIO 2004-2005</b> (millones de dólares EE UU)			
	<b>Programas y apoyo</b>	<b>Creación de capacidad</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Costos de los programas</b>			
– COD	3 901		<b>3 901</b>
– CAD	446		<b>446</b>
– UNSECOORD/evaluación	15		<b>15</b>
<b>COSTOS TOTALES DE LOS PROGRAMAS</b>	<b>4 362</b>		<b>4 362</b>
<b>Otros costos</b>			
– Costos AAP	251	54	<b>305</b>
– Fondos fiduciarios/otros	13	8	<b>21</b>
– Inversiones en capacidad (RBM y finanzas)	-	10	<b>10</b>
– Inversiones de capital		19	<b>19</b>
– Mejoras de la seguridad	10		<b>10</b>
– Variación del tipo de cambio correspondiente a los costos de personal	<b>34</b>	<b>7</b>	<b>41</b>
– Cuentas especiales/Fondo General	16		<b>16</b>
<b>COSTOS TOTALES DEL PLAN DE GESTIÓN</b>	<b>4 686</b>	<b>98</b>	<b>4 784</b>



## Marco histórico

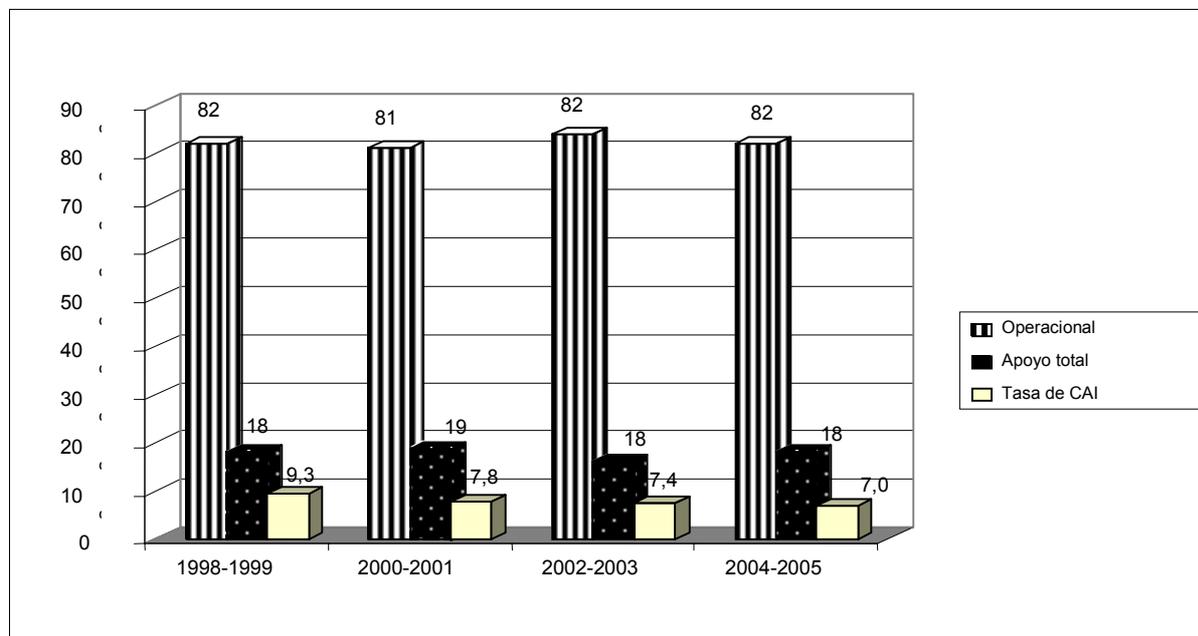
6. A lo largo de los últimos tres bienios, los COD de operaciones de urgencia (OU) y operaciones prolongadas de socorro y recuperación (OPSR) han aumentado un 51%, a una tasa media anual del 8%. En el mismo período los costos de los programas de desarrollo han disminuido.
7. Conviene observar que 3.100 de los 3.900 millones de dólares EE UU correspondientes a los COD previstos para el bienio 2004-2005 van destinados a programas ya aprobados hasta el tercer período ordinario de sesiones del 2003 por la Junta Ejecutiva o por el Director General de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y el Director Ejecutivo del PMA, en virtud de las facultades en ellos delegadas.

TENDENCIA DE LOS COD, DE 1998-1999 A 2004-2005



8. A continuación se ofrece un resumen de los gastos del PMA y las proporciones correspondientes al mismo período.

### PROPORCIONES EXPRESADAS COMO PORCENTAJE DE LOS COSTOS TOTALES



### TENDENCIA DEL GASTO

	Gasto efectivo 1998-1999	Gasto efectivo 2000-2001	Gasto previsto 2002-2003	Gasto presupuestado 2004-2005
	(millones de dólares EE UU)			
Costos operacionales directos	2 400	2 589	3 631	3 901
Costos de apoyo:				
– CAD	256	305	443	461
– AAP	231	230	231	305
– Apoyo de otra índole	14	60	35	50
Mejoras de la seguridad				10
Variación del tipo de cambio en relación con los costos de personal				41
Apoyo total	501	595	709	867
Cuentas especiales/Fondo General	17	6	64	16
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>2 918</b>	<b>3 190</b>	<b>4 404</b>	<b>4 784</b>
Tasa de CAI (%)	9,3	7,8	7,4	7,0
Alimentos entregados (toneladas)	6,182	7,031	8,716	8,967



9. Los costos totales de apoyo —CAD, AAP y otros—, que se deben ver en su totalidad con miras a su comparación histórica, en vista de las reclasificaciones habidas a lo largo de los años, oscilaron entre el 18% y el 19%. Los COD oscilaron entre el 81% y el 82%. En el bienio actual el PMA ha podido contener un nivel de programas sin precedentes de 3.600 millones de dólares EE UU, con un total de costos de apoyo correspondiente al 18%.
10. La previsión para el bienio actual comprende 500 millones de dólares EE UU para la OU en el Iraq, pero quedan excluidos de ella 1.400 millones de dólares para las actividades del programa “petróleo por alimentos” en 2003. En 2003, la combinación entre este programa y la OU realizada en el Iraq sometió a una presión excesiva las capacidades del PMA en materia de apoyo. Se aplazaron muchas funciones de apoyo para afrontar la crisis en el Iraq; al mismo tiempo, hubo un nivel sin precedentes de actividades en el África meridional, el Cuerno de África, el Afganistán y la República Democrática Popular de Corea.

### Cambios propuestos en el presupuesto

11. El PMA necesita recuperarse del extremado volumen de trabajo de 2003, aumentar su capacidad técnica y ampliar los sistemas administrativos para apoyar los programas aprobados. La dirección del Programa no recomienda que se mantenga en el bienio 2004-2005 el nivel artificialmente bajo de costos de apoyo correspondiente al período 2002-2003.
12. Los costos para el presupuesto del propuesto Plan de Gestión para el bienio 2004-2005 ascienden a 4.784 millones de dólares EE UU, 380 millones más que la previsión de 4.404 millones para el bienio 2002-2003, como se explica a continuación:

<b>CAMBIOS PROPUESTOS EN EL PRESUPUESTO (millones de dólares EE UU)</b>	
COD aprobados	270
Costos de apoyo correspondientes al aumento de operaciones (CAD)	18
Creación de capacidad	
– Mayor apoyo a los programas (VIH/SIDA, alimentación escolar, nutrición, RBM)	23
– Fortalecimiento administrativo (tecnología de la información y de las telecomunicaciones, finanzas, recursos humanos, etc.)	33
– Asociaciones, comunicaciones, ampliación de la base de donantes	15
– Aumento de la seguridad del personal	1
– Inversiones de capital	19
<b>Total parcial de creación de capacidad</b>	<b>91</b>
<b>Mejoras de la seguridad</b>	<b>10</b>
<b>Variaciones del tipo de cambio en relación con los costos de personal</b>	<b>41</b>
Cuentas especiales/Fondo General/otros	(50)
<b>Total de cambios propuestos en el presupuesto</b>	<b>380</b>



13. El PMA propone una tasa de costos de apoyo indirecto (CAI) del 7,0% para el bienio 2004-2005, igual a la de 2003 e inferior a la de los tres bienios anteriores. Sobre la base del análisis de los programas aprobados, del proceso de presupuestación de base cero y de la evaluación de las capacidades técnicas y administrativas del PMA, la dirección del Programa estima que, mediante la aplicación de dicha tasa, se puede contener el presupuesto de apoyo necesario para el bienio 2004-2005, y que se trata de un nivel *adecuado*.
14. En el Plan de Gestión propuesto se prevé la ejecución completa de los programas aprobados y la necesaria creación de capacidad interna, si bien la dirección del PMA comprende que los donantes pueden estar en condiciones de sufragar ese nivel de financiación. En caso de que no se disponga de toda la financiación, la dirección analizará constantemente los niveles de financiación con miras a reducir el gasto.

### Recursos humanos

15. Se espera que el número de empleados con dedicación exclusiva descienda de 9.852, al 30 de junio de 2003, a un nivel anual medio de 9.411 en el período 2004-2005. Está previsto que se reduzcan en 818 los puestos financiados con cargo a los programas; está presupuestado un aumento de 377 en los puestos correspondientes al presupuesto AAP. Parte de ese aumento es consecuencia de la regularización de la fuente de financiación de actividades básicas, tales como evaluación, evaluación de las necesidades, planificación para contingencias y VAM, que dependían en gran medida de financiación extrapresupuestaria. Otros aumentos son consecuencia de una capacidad de apoyo adicional en sectores tales como infección por el VIH/SIDA, alimentación escolar, nutrición, RBM, recursos humanos, tecnología de la información y de las telecomunicaciones (ICT) y finanzas.
16. Se incluye otro puesto de Subsecretario General, correspondiente a la dirección de las funciones administrativas durante el período 2004-2005, con lo que el número de esos puestos pasa de tres a cuatro. El tamaño y la naturaleza de los cuatro pilares del PMA —los departamentos de Operaciones, de Políticas y Relaciones Exteriores, de Movilización de Fondos y de Comunicaciones, y de Administración— justifican la existencia de jefes cuyo nivel corresponda a la categoría de Subsecretario General.

<b>EMPLEADOS CON DEDICACIÓN EXCLUSIVA</b>		
	<b>Presupuesto para 2004-2005</b>	<b>Junio de 2003, nivel efectivo</b>
Financiados con cargo a los programas	7 793	8 611
Financiados con cargo al presupuesto AAP	1 618	1 241
<b>TOTAL</b>	<b>9 411</b>	<b>9 852</b>

17. De conformidad con el Artículo IX del Reglamento Financiero del PMA, el Plan de Gestión correspondiente al bienio 2004-2005 se presenta a la Junta Ejecutiva para su examen y aprobación.



## PROYECTO DE DECISIÓN

Habiendo examinado el presupuesto del Plan de Gestión bienal del PMA para 2004-2005, presentado por el Director Ejecutivo en el documento WFP/EB.3/2003/5-A/1, la Junta Ejecutiva:

- a) **toma nota** del nivel proyectado de los gastos operacionales de 3.900 millones de dólares EE UU, incluidos 3.100 millones de dólares correspondientes a los programas aprobados y las categorías de costos que se reseñan en el Cuadro 2 y se exponen de forma pormenorizada en la Sección II del presente documento;
- b) **aprueba** una consignación neta en concepto de AAP por un monto de **305,337 millones de dólares EE UU** para los fines que se indican a continuación:

	(Miles de dólares EE UU)
Apoyo a los programas: oficinas regionales y en los países	103 156
Apoyo a los programas: sede	28 427
Gestión y administración	173 754
<b>Total de la consignación AAP</b>	<b>305 337</b>

- c) **aprueba** una tasa de recuperación de los CAI del 7,0% a efectos de recaudar los ingresos necesarios para el presupuesto AAP;
- d) **autoriza** al Director Ejecutivo a reajustar el componente AAP del presupuesto de acuerdo con cualquier variación en el volumen de las operaciones que supere el 10% del nivel de programas previsto;
- e) **toma nota** de la planificación provisional del examen de los procesos operativos del PMA, incluida la necesidad de mejorar el rendimiento de los programas, obtener los mejores saldos de caja que sea posible y mejorar la disponibilidad de los fondos destinados a las operaciones para prestar asistencia a los beneficiarios, y espera disponer en febrero de 2004 del informe final sobre el examen de los procesos operativos;
- f) **aprueba** la transferencia al Fondo General de 86,4 millones de dólares EE UU del saldo positivo de la cuenta de igualación del presupuesto AAP, resultante del cambio de política para el registro de los ingresos con vistas a una contabilidad en valores devengados, para compensar el recurso al Fondo General para financiar los déficit del presupuesto AAP por valor de 43,7 millones de dólares EE UU en 1996-1997, 8,3 millones en 1998-1999 y 34,4 millones de dólares en 2000-2001;



- g) **aprueba** la reserva de 60 millones de dólares EE UU con cargo al Fondo General, incluido el actual monto de 25 millones, destinados a CAD en el marco del mecanismo de anticipo de los CAD, y espera recibir en febrero un examen de la Cuenta de Respuesta Inmediata (CRI) basado en el informe sobre el examen de los procesos operativos;
- h) **autoriza** al Director Ejecutivo a asignar un máximo de 29 millones de dólares EE UU con cargo al Fondo General para sufragar los gastos de capital no recurrentes y los gastos en concepto de creación de capacidad;
- i) **autoriza** al Director Ejecutivo asignar un máximo de 10 millones de dólares EE UU del saldo remanente del Fondo General de 55 millones de dólares, una vez efectuados los ajustes indicados con el fin de sufragar los gastos no recurrentes destinados a las mejoras relacionadas con la seguridad en las oficinas del PMA;
- j) **autoriza** al Director Ejecutivo a financiar los efectos cambiarios que tiene en los costos del personal la desviación más baja del dólar EE UU, estimados actualmente en 41 millones de dólares, con cargo a la cuenta de igualación del presupuesto AAP, que, según las proyecciones, al 31 de diciembre de 2003 arrojará un saldo positivo de 66,1 millones de dólares tras la transferencia de 86,4 millones al Fondo General;
- k) **aprueba** el siguiente tratamiento para las contribuciones gubernamentales de contraparte en efectivo:
  - i) en el caso de los países menos adelantados (MA), cualquier tipo de contribución local de esta índole que se reciba se retendrá en las oficinas en los países como recursos adicionales de apoyo al país;
  - ii) en el caso de los países distintos de los países MA, el dinero en efectivo recibido del gobierno por un valor máximo del 50% de los costos locales (costos de personal y de otra índole) recibirá trato de ingresos del Fondo General en concepto de contribuciones gubernamentales de contraparte en efectivo (CGCE); lo que exceda de ese monto se retendrá en las oficinas en los países como recursos adicionales de apoyo al país;
- l) **toma nota** de que no se requieren otros cambios en las políticas financieras para la ejecución del Plan de Gestión presentado, pero aguarda con anticipación la aplicación de los cambios que puedan ser necesarios en materia de política financiera y la presentación en febrero del informe final sobre el examen de los procesos operativos.



# ÍNDICE

	Página
<b>SINOPSIS DEL DOCUMENTO</b>	i
<b>CARTA DE REMISIÓN</b>	iii
<b>RESUMEN</b>	v
<b>PROYECTO DE DECISIÓN</b>	xi
<b>NOTAS GENERALES</b>	xvii
	<b>Párrafos</b>
<b>SECCIÓN I: SINOPSIS DEL PRESUPUESTO PARA EL BIENIO 2004-2005</b>	<b>1-41</b>
Introducción	1-5
Marco estratégico	6-9
Marco financiero	10-11
Recursos previstos y utilización de los mismos	12-21
Antecedentes: examen del bienio 2002-2003	12-21
Necesidades de recursos para el bienio 2004-2005	22-26
Costos operacionales directos	27-28
Costos de apoyo	29-41
Costos de apoyo directo	31-34
Costos de apoyo indirecto	35-38
La cuenta de igualación del presupuesto AAP y el Fondo General	39
Fondo de Bienes de Capital	40
Mejora de la seguridad	41
<b>SECCIÓN II: PRESUPUESTO OPERACIONAL PARA EL BIENIO 2004-2005</b>	<b>42-67</b>
Sinopsis	42-43
Programas aprobados	44-45
Ampliaciones previsibles	46-48
Proyecto de presupuesto operacional total, 2004-2005	49-57
PE 1: Salvar vidas en situaciones de crisis	58-59
PE 2: Proteger los medios de subsistencia en situaciones de crisis y aumentar la capacidad de resistencia a las crisis	60-61
PE 3: Respaldar la mejora del estado nutricional y de salud de los niños, las madres y otras personas vulnerables	62-63
PE 4: Respaldar el acceso a la educación y reducir las diferencias de género en el acceso a la educación y la capacitación técnica	64-65
PE 5: Ayudar a los gobiernos a establecer y administrar programas nacionales de ayuda alimentaria	66-67
<b>SECCIÓN III: Presupuesto de apoyo para el bienio 2004-2005</b>	<b>68-200</b>
Cuestiones relativas al Marco de Políticas Financieras	68-78
Situación general del presupuesto de apoyo	79-84
Costos de apoyo directo	85-87
Seguridad común: UNSECOORD	88-93
Antecedentes: 2001-2003	88-90
Proyecto de presupuesto: costos en materia de seguridad para 2004-2005	91-93
Mecanismo de anticipo de los costos de apoyo directo	94-102



<b>Presupuesto AAP</b>	<b>103–113</b>
Panorama general	103–110
Utilización del presupuesto AAP en 2002–2003	111
Reclasificación de puestos	112–113
<b>Apoyo a los programas — Despachos regionales y oficinas en los países</b>	<b>114–118</b>
<b>Apoyo a los programas — Sede</b>	<b>119–137</b>
Gestión y administración	123–137
— Oficina del Director Ejecutivo (OED)	126
— Examen de los procesos operativos	127–131
— Departamento de Políticas y Asuntos Exteriores (PED)	132
— Departamento de Movilización de Fondos y de Comunicaciones (FCD)	133
— Departamento de Administración (AD)	134–137
<b>Fondos fiduciarios</b>	<b>138</b>
<b>Fondo de Bienes de Capital y apoyo de otro tipo</b>	<b>139–146</b>
Antecedentes	139–141
Fondo de Bienes de Capital, 2002–2003: situación	142–143
Fondo para costos recurrentes de apoyo a los sistemas: situación	144
Propuesta de Fondo de Bienes de Capital para 2004–2005	145–146
<b>Solicitud excepcional no recurrente</b>	<b>147–159</b>
Fortalecimiento de la gestión financiera	147–153
Gestión basada en los resultados	154–156
Mejoras en materia de seguridad	157
<b>Gastos obligatorios</b>	<b>158–159</b>
<b>Prioridades en materia de gestión, resultados previstos e indicadores de las realizaciones</b>	<b>160–200</b>
<b>PG 1) Fortalecimiento de las asociaciones</b>	<b>161–162</b>
<b>PG 2) Gestión de los recursos humanos</b>	<b>163–165</b>
<b>PG 3) Gestión basada en los resultados y presentación de informes</b>	<b>166–169</b>
<b>PG 4) Fortalecimiento de la base de conocimientos del PMA</b>	<b>170–173</b>
<b>PG 5) Fortalecimiento del apoyo operacional</b>	<b>174–175</b>
<b>PG 6) Examen de los procesos operativos</b>	<b>176–178</b>
<b>PG 7) Mayor transparencia y rendición de cuentas</b>	<b>179–185</b>
<b>PG 8) Comunicación y promoción</b>	<b>186–189</b>
<b>PG 9) Aumento de los recursos consonante con el aumento de las necesidades</b>	<b>190–200</b>
	<b>Página</b>
<b>RESULTADOS POR DEPENDENCIAS ORGÁNICAS — APOYO A LOS PROGRAMAS: DESPACHOS REGIONALES</b>	<b>79</b>
Despacho Regional para Asia (ODB)	80
Despacho Regional para el Mediterráneo, Oriente Medio y Asia Central (ODC)	82
Despacho Regional para África Occidental (ODD)	84
Oficina Regional para África Central (ODDY)	86
Despacho Regional para África Meridional (ODJ)	88
Despacho Regional para África Oriental y Central (ODK)	90
Despacho Regional para América Latina y el Caribe (ODPC)	92



<b>RESULTADOS POR DEPENDENCIA ORGÁNICAS — APOYO A LOS PROGRAMAS: SEDE</b>	<b>95</b>
Oficina del Director Asociado de Operaciones (ODO)	96
Servicio de Compra de Alimentos (ODF)	98
Servicio de Programación (ODP)	100
Dirección de Transporte, Preparación y Respuesta (OTP)	102
<b>RESULTADOS POR DEPENDENCIAS ORGÁNICAS — GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN</b>	<b>105</b>
Proyecto de examen de los procesos operativos	106
Oficina de Presupuesto (OEDB)	108
Dirección de Servicios de Supervisión (OEDO)	110
Dirección de Gestión Basada en los Resultados (OEDR)	112
Dirección de Movilización de Fondos en Asia (FRA)	114
Dirección de Comunicaciones (FRC)	116
Dirección de Relaciones con los Donantes (FRD)	118
Dirección de Relaciones con la Comisión Europea (FRE)	120
Oficina de Enlace en el Japón (FRJ)	122
Oficina de Movilización de Fondos en Nueva York (FRF)	124
Dirección de Movilización de Fondos del Sector Privado (FRP)	126
Dirección de Relaciones con los Estados Unidos (FRU)	128
Secretaría de la Junta Ejecutiva (PEB)	130
Oficina de Ginebra (PEG)	132
Oficina de Nueva York (PEN)	134
Dirección de Relaciones Exteriores (PER)	136
Dirección de Estrategias, Políticas y Apoyo a los Programas (PSP)	138
Oficina de Washington de Enlace con las Instituciones de Bretton Woods (PSPW)	140
Dirección de Finanzas (FS)	142
Dirección de Recursos Humanos (HR)	144
Dirección de Tecnología de la Información y de las Telecomunicaciones (ICT)	146
Dirección de Servicios de Gestión (MS)	148
<b>ANEXOS</b>	
<b>Anexo I:</b> Seguimiento de las observaciones y recomendaciones de la CCAAP	151
<b>Anexo II:</b> Cuadro A.1: Ingresos y gastos previstos y cambios en los saldos de los fondos del bienio 2002-2003	169
Cuadro A.2: Hoja de balance prevista al 31 de diciembre de 2003	170
Cuadro A.3: Ingresos y gastos previstos y cambios en los saldos de los fondos del bienio 2004-2005	171
Cuadro B: Cuadro de efectivos financiados con cargo al presupuesto AAP y a los CAD, por sector de consignaciones, para los bienios 2002-2003 y 2004-2005	172
Cuadro C: Presupuesto AAP por dependencias orgánicas y por sectores de consignaciones para el bienio 2002-2003	175
<b>Anexo III:</b> Plan de trabajo de la Oficina de Evaluación para 2004-2005	177
<b>Anexo IV:</b> Metodología utilizada para preparar el presupuesto	185
<b>Anexo V:</b> Terminología	189
<b>Anexo VI:</b> Organigrama propuesto para 2004-2005	195
<b>Dependencias orgánicas del PMA</b>	<b>196</b>
<b>Lista de siglas utilizadas en el documento</b>	<b>199</b>





## NOTAS GENERALES

- ⇒ Salvo indicación en contrario, todos los valores monetarios se expresan en dólares de los Estados Unidos.
- ⇒ Salvo indicación en contrario, todas las cantidades de productos alimenticios se expresan en toneladas (t).
- ⇒ En algunos cuadros, la suma de las cantidades parciales puede no coincidir con el total al haberse redondeado las cifras.
- ⇒ La categoría de países de bajos ingresos y con déficit de alimentos (PBIDA) incluye a todos los países deficitarios de alimentos (es decir, importadores netos de cereales) cuyo producto nacional bruto (PNB) per cápita no supera el nivel utilizado por el Banco Mundial para determinar el derecho a la asistencia de la Asociación Internacional de Fomento (AIF) (1.445 dólares en 2000). En 2002, los países clasificados por la FAO como PBIDA eran 83.
- ⇒ La categoría de las Naciones Unidas de países menos adelantados (MA) comprende aquellos países de bajos ingresos cuyo crecimiento está obstaculizado por impedimentos de larga duración, en particular, como consecuencia de un escaso desarrollo de los recursos humanos y/o de graves insuficiencias estructurales. En 2002, los países clasificados por la Asamblea General de las Naciones Unidas como países MA eran 49.
- ⇒ A lo largo del documento del Plan de Gestión para 2004-2005 aparecen cuadros en los que se ofrecen comparaciones de gastos entre bienios (efectivos para el bienio 2000-2001, estimados para el de 2002-2003 y proyectados para el de 2004-2005).





## **SECCIÓN I: SINOPSIS DEL PRESUPUESTO PARA EL BIENIO 2004-2005**

### **INTRODUCCIÓN**

1. El Plan de Gestión se basa en las directrices formuladas por la Junta Ejecutiva durante los debates oficiosos sobre el Plan Estratégico para el período 2004-2007. La Junta ratificó la orientación y las prioridades estratégicas del Plan en reuniones oficiosas celebradas en marzo y mayo de 2003.
2. El documento refleja las actuales políticas de financiación y presenta un presupuesto unificado en el que se muestra el volumen de actividades proyectado para el período financiero en relación con todas las categorías de costos y de programas, siguiendo el modelo común armonizado adoptado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (FNUAP) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF).
3. El documento comprende un anexo nuevo, "Seguimiento de las observaciones y recomendaciones de la CCAAP", conforme a la recomendación de dicha Comisión. Por lo demás, el documento mantiene la información y los anexos solicitados por los órganos rectores durante los exámenes anteriores de los documentos presupuestarios. Incluye los resultados esperados de las dependencias orgánicas del PMA al final del bienio 2004-2005. El documento se utilizará como instrumento normativo en constante evolución con fines de orientación y evaluación del progreso. El PMA pedirá consejo a los órganos rectores acerca de las secciones que pueden omitirse en el Plan de Gestión para el período 2006-2007.
4. A continuación se indican los cambios principales:

<b>Presupuesto del PMA para el bienio 2002-2003</b>	<b>Plan de Gestión del PMA para el bienio 2004-2005</b>
Sección I: Sinopsis del presupuesto	No hay cambios fundamentales. Dos cuadros nuevos: cambios en el presupuesto y saldos de la cuenta de igualación del presupuesto AAP y del Fondo General.
Sección II: Presupuesto operacional	Modificado para mostrar los indicadores de los resultados por prioridades estratégicas.
Sección III: Presupuesto de apoyo	Proporciona información sobre cuestiones relativas al Marco de Políticas Financieras; mantiene el modelo armonizado; proporciona información detallada sobre el presupuesto de bienes de capital y otros requisitos exigidos de una sola vez; incluye resultados e indicadores.
Sección IV: Cuadros y anexos	Se añaden el seguimiento de las recomendaciones de la CCAAP y el Plan de trabajo de OEDE.



5. Con esta propuesta presupuestaria centrada en la consecución de los resultados descritos en el Plan Estratégico, el PMA da un importante paso hacia la instauración de una cultura basada en los resultados. La simplicidad es la tónica. El proceso encaminado a la gestión basada en los resultados continuará progresando durante el período 2004-2005.

## MARCO ESTRATÉGICO

6. El presupuesto operacional está orientado a las necesidades (para financiar todos los programas y proyectos aprobados) y se centra en la consecución de los resultados convenidos para las siguientes prioridades estratégicas:
- |   |   |
|---|---|
| ◇ <b>PE 1)</b> Salvar vidas en situaciones de crisis.   | ◇ <b>PE 4)</b> Respalda el acceso a la educación y reducir las diferencias de género en el acceso a la educación y la capacitación técnica. |
| ◇ <b>PE 2)</b> Proteger los medios de subsistencia en situaciones de crisis e incrementar la capacidad de resistencia a las crisis. | ◇ <b>PE 5)</b> Ayudar a los gobiernos a establecer y gestionar programas nacionales de ayuda alimentaria.                                   |
| ◇ <b>PE 3)</b> Respalda la mejora del estado nutricional y la salud de los niños, las madres y otras personas vulnerables.          |   |
7. Dado que el presupuesto operacional se basa en los programas y proyectos aprobados, también aborda la insuficiencia descrita en el Plan Estratégico como “las dificultades a la hora de garantizar la financiación de los programas en los países impiden el pleno logro de los objetivos correspondientes”.
8. El presupuesto de apoyo tiene por finalidad apoyar las operaciones del PMA para que produzcan los resultados correspondientes a las prioridades mencionadas. Abordará 10 de las insuficiencias mencionadas en el Plan Estratégico (las señaladas con una marca en la columna izquierda).

### INSUFICIENCIAS

- ✓ i. El PMA ha de poner en práctica un amplio plan estratégico de recursos humanos.
- ii. Las categorías de programas pueden ser un obstáculo para la programación ininterrumpida\*.
- ✓ iii. Gran parte de la capacidad del PMA para mejorar su capacidad y la calidad de su programación ha dependido de recursos extrapresupuestarios.
- ✓ iv. La evaluación de las necesidades requiere mejoras.
- ✓ v. Las insuficiencias en los procesos operativos y lo inadecuado de los mecanismos de financiación anticipada han sido origen de inflexibilidad y de problemas operacionales.
- vi. Las dificultades a la hora de garantizar la financiación de los programas en los países impiden el pleno logro de los objetivos correspondientes\*\*.
- ✓ vii. La lenta implantación del Sistema Mundial y Red de Información del PMA (WINGS) en las oficinas en los países retrasó la plasmación de los plenos beneficios de una gestión financiera descentralizada.
- ✓ viii. El PMA depende excesivamente de unos pocos donantes.
- ✓ ix. La actual política de recuperación total de los costos ha obstaculizado la contribución de los nuevos donantes.
- ✓ x. La movilización de recursos se ha visto obstaculizada porque el PMA no es conocido entre el público de los países donantes.
- ✓ xi. Las oportunidades de utilización de la ayuda alimentaria como parte de un conjunto más amplio de medidas de asistencia depende en gran medida de los asociados en las operaciones, lo cual deja al PMA con una capacidad parcial para controlar y dar cuenta de los resultados.
- ✓ xii. Los progresos hacia la gestión basada en los resultados han sido lentos, y se precisan mejoras en la presentación de informes.

\* No hay cambios en las categorías de programas: el presupuesto operacional se basa en las categorías de programas existentes.

\*\* El presupuesto operacional aborda esta insuficiencia en la categoría de desarrollo.



9. Al abordar las anteriores insuficiencias, el presupuesto de apoyo se centrará en la consecución de los resultados establecidos para las siguientes prioridades en materia de gestión:

- |  |   |
|--|---|
| ◇ <b>PG 1)</b> Fortalecimiento de las relaciones de asociación             | ◇ <b>PG 5)</b> Fortalecimiento del apoyo operacional                                |
| ◇ <b>PG 2)</b> Gestión de los recursos humanos                             | ◇ <b>PG 6)</b> Examen de los procesos operativos                                    |
| ◇ <b>PG 3)</b> Gestión basada en los resultados y presentación de informes | ◇ <b>PG 7)</b> Aumento de la transparencia y la rendición de cuentas                |
| ◇ <b>PG 4)</b> Fortalecimiento de la base de conocimientos del PMA         | ◇ <b>PG 8)</b> Comunicación y promoción   |
|  | ◇ <b>PG 9)</b> Aumento de los recursos consonante con el aumento de las necesidades |

## MARCO FINANCIERO

10. El PMA es un organismo que se financia con contribuciones voluntarias, por lo que el volumen de recursos de que dispone está permanentemente sujeto a incertidumbre. Todos los recursos se destinan a los proyectos y operaciones a través de las ventanillas de financiación, que se clasifican como multilaterales o multilaterales dirigidas según la medida en que estén orientadas las contribuciones y de acuerdo con otras condiciones impuestas por los donantes, y se destinan a las categorías de programas: desarrollo, OU, OPSR y operaciones especiales. Todas las contribuciones deben efectuarse sobre la base de la recuperación total de los costos, lo que significa que cada contribución incluye, además del valor de los productos, los costos de transporte marítimo, los de transporte terrestre, almacenamiento y manipulación (TTAM), otros costos operacionales directos (OCOD) y los componentes de CAD y CAI.
11. El PMA ha elaborado un presupuesto orientado a las necesidades, basado en los programas aprobados y en los costos de apoyo conexos; la dotación de recursos se orientará a la obtención de los fondos necesarios para la ejecución de los programas contemplados en el presupuesto.

## RECURSOS PREVISTOS Y UTILIZACIÓN DE LOS MISMOS

### Antecedentes: examen del bienio 2002-2003

12. El volumen de operaciones en términos de alimentos entregados para el bienio 2002-2003 se corrigió de 5.471.000 toneladas a 8.716.000 toneladas,<sup>1</sup> es decir, un incremento del 59% con respecto a la estimación inicial (véase el Cuadro 1).
13. El valor de las operaciones del PMA, expresado en forma de gastos, incluido el componente AAP, ascendió a 1.690 millones de dólares en 2002; se prevé que en 2003 alcanzará la cifra de 2.710 millones de dólares. El valor de las operaciones para el período 2002-2003, expresado en forma de gastos, se estima en 4.404 millones de dólares.
14. El presupuesto AAP aprobado para el bienio 2002-2003 ascendió a 209,8 millones de dólares, basado en un volumen previsto de 5.471.000 toneladas. En el marco del examen de la política financiera y del debate sobre las tasas de CAI, el Director Ejecutivo

<sup>1</sup> Excluido el programa de petróleo por alimentos del Iraq.



redujo en un 10% el presupuesto AAP para 2003, dejando así el presupuesto bienal en 200 millones de dólares. Debido al gran incremento del volumen de operaciones en 2003, el presupuesto de apoyo tuvo que satisfacer exigencias adicionales; para hacerles frente, el Director Ejecutivo ejerció su facultad de “ajustar el presupuesto con arreglo a cualquier variación que se produjera en el volumen de operaciones, cuando tales variaciones fueran superiores al 10% del nivel previsto” mediante el incremento del presupuesto AAP. En consecuencia, el presupuesto AAP para el período 2002-2003 se ha incrementado hasta 231 millones de dólares, un incremento de 31 millones de dólares que representa un 15,5% de aumento con respecto al presupuesto AAP reducido de 200 millones de dólares; en cambio, el volumen de operaciones correspondiente, de 8.716.000 toneladas, supone un incremento del 59% con respecto a las 5.471.000 toneladas previstas.

15. En el Cuadro 1 se establece una comparación entre los gastos estimados inicialmente y las estimaciones corregidas para el período 2002-2003, por categorías de programas y por componentes de costos.

<b>CUADRO 1: PRESUPUESTO INICIAL FRENTE A ESTIMACIONES CORREGIDAS, 2002-2003 (millones de dólares EE UU)</b>		
	<b>Presupuesto inicial 2002-2003</b>	<b>Estimaciones corregidas 2002-2003</b>
	<b>(millones de dólares EE UU)</b>	
<b>Fuentes de fondos por categorías de programas</b>		
– Desarrollo	599	461
– OU	1 297	2 650
– OPSR	864	932
– Operaciones especiales (OE)	51	81
– Operaciones bilaterales y otras operaciones	61	241
– Fondos destinados a los programas	2 872	4 365
– Fondo General	59	79
<b>TOTAL</b>	<b>2 931</b>	<b>4 444</b>
<b>Empleo de los fondos por componente de los costos</b>		
– Alimentos	1 281	1 878
– Transporte marítimo	370	477
– TTAM	640	982
– OCOD	125	294
– CAD	248	443
– AAP	210	231
<b>Total parcial</b>	<b>2 874</b>	<b>4 305</b>
Fondos fiduciarios		20
<b>Total parcial</b>	<b>2 874</b>	<b>4 325</b>
Cuentas especiales/ Fondo General	57	79*
<b>TOTAL</b>	<b>2 931</b>	<b>4 404</b>
Saldo de las cuentas especiales/ Fondo General		40
<i>Volumen** (miles de toneladas)</i>	<i>5 471</i>	<i>8 716</i>

\* Incluye una evaluación de la seguridad para la UNSECOORD por valor de 6,5 millones de dólares.

\*\* Volumen, excluidas las operaciones bilaterales.



16. Lo más destacado del Cuadro 1 es lo siguiente:
- ◇ se prevé que en el período 2002-2003 el volumen superará las previsiones en 3.240.000 toneladas, un 59%;
  - ◇ se prevé que el gasto en el bienio superará las previsiones por 1.470.000 dólares, un 50%;
  - ◇ se prevé que el gasto en desarrollo será un 23% inferior al volumen previsto;
  - ◇ se prevé que el gasto en OU superará las previsiones en un 104%; y
  - ◇ se prevé que el gasto en OPSR superará las previsiones en un 8%.
17. Desde que comenzaron a aplicarse las nuevas políticas de gestión de los recursos en 1996, los déficit en los ingresos AAP destinados a financiar los gastos AAP aprobados se costearon con cargo al Fondo General, dado que la política de contabilizar los ingresos en valores de caja había generado en los tres últimos bienios déficit del presupuesto AAP por valor de 86,4 millones de dólares EE UU. A recomendación del Director Ejecutivo, en octubre de 2002 la Junta Ejecutiva aprobó la modificación de la política contable para basarla en valores devengados y la creación de la cuenta de igualación del presupuesto AAP.
18. El 1º de enero de 2002, fecha en que se adoptó la política de contabilización de los ingresos basada en el método de valores devengados, se rectificaron los saldos de las cuentas por cobrar y las cuentas de los fondos. Uno de los efectos de esta rectificación fue la conversión a comienzos de 2002 de cuentas por cobrar en ingresos en concepto de CAI por un valor total de 122,8 millones de dólares, generando así un superávit en la cuenta de igualación del presupuesto AAP de 233 millones de dólares con fecha 31 de diciembre de 2002. El Director Ejecutivo propone, por consiguiente, que la Junta Ejecutiva apruebe la transferencia de 86,4 millones de dólares, cifra que agrupa los déficit del presupuesto AAP de los tres últimos bienios, de la cuenta de igualación del presupuesto AAP al Fondo General.
19. Se calcula que la cuenta de igualación del presupuesto AAP arrojará a finales de 2003 un saldo positivo de alrededor de 66,1 millones de dólares EE UU, que comprende el superávit de los años anteriores de 36,4 millones de dólares (122,8 millones menos 86,4 millones de dólares) y el superávit estimado del bienio en curso de 29,7 millones de dólares. El Director Ejecutivo propone que este saldo se destine a cubrir la variación de los costos de personal debida a las fluctuaciones de los tipos de cambio de divisas correspondiente al período 2004-2005, cuyo valor se estima en 41 millones de dólares. En la Sección III figura información más pormenorizada. Tras el ajuste propuesto, la cuenta de igualación del presupuesto AAP arrojaría un saldo positivo de 25,1 millones de dólares.
20. Se prevé que a finales de 2003 el superávit no asignado del Fondo General ascenderá a 119,1 millones de dólares EE UU, suma del reembolso de 86,4 millones procedentes de la cuenta de igualación del presupuesto AAP y de unos ingresos estimados durante el bienio en curso de 32,7 millones de dólares. El Director Ejecutivo propone que parte de esta cantidad se reserve para sumar 35 millones de dólares a los 25 millones actuales del mecanismo de anticipo de los CAD, de manera que éste alcance una suma de 60 millones de dólares; propone asimismo que se destinen 29 millones de dólares a gastos en bienes de capital y a costos de proyectos de fortalecimiento de la capacidad y 10 millones a mejoras de la seguridad de las oficinas del PMA durante el período 2004-2005. En la Sección III se proporciona información más pormenorizada. En el período de sesiones anual de mayo de 2004 se presentarán a la Junta Ejecutiva propuestas para la utilización del saldo restante del Fondo General, que asciende a 45 millones de dólares.



21. El Cuadro A.1 del Anexo II presenta información detallada sobre la utilización de los recursos disponibles en el bienio 2002-2003 y los saldos previstos que se transferirán al ejercicio 2004-2005. El saldo de apertura del bienio 2002-2003, registrado como reservas y los saldos de fondos al término del bienio 2000-2001, ascendió a 1.647 millones de dólares EE UU, frente a un saldo estimado de 1.296 millones que se transferirá al ejercicio 2004-2005. En el Cuadro A.2 se muestra el balance previsto para el 31 de diciembre de 2003 y en el Cuadro A.3 figura información detallada acerca de la utilización de los recursos correspondientes al ejercicio 2004-2005.

## **NECESIDADES DE RECURSOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

22. El presupuesto estimado para el bienio 2004-2005 asciende a 4.784 millones de dólares EE UU, lo que supone un incremento de 380 millones de dólares con respecto al presupuesto revisado del bienio 2002-2003, que asciende a 4.404 millones de dólares. Con esa suma se espera financiar la entrega de 8.970.000 toneladas de alimentos y los costos de apoyo conexos, frente a un volumen de entregas estimado de 8.720.000 toneladas de alimentos en el período 2002-2003.
23. En el Cuadro 2 figuran las necesidades de recursos y su utilización para el período 2004-2005, por categorías de programas y de costos.



<b>CUADRO 2: NECESIDADES DE RECURSOS Y SU UTILIZACIÓN EN EL PERÍODO 2004-2005</b>							
	<b>Fondo General/ otros</b>	<b>Desarrollo</b>	<b>OU</b>	<b>OPSR</b>	<b>OE</b>	<b>Bilate- rales/ otras</b>	<b>Total</b>
	(millones de dólares EE UU)						
<b>CONTRIBUCIONES E INGRESOS</b>							
Contribuciones en forma de productos		336	657	961			<b>1 954</b>
Contribuciones en efectivo		304	836	1 421	30	122	<b>2 713</b>
Total de las contribuciones							<b>4 667</b>
Ingresos en concepto de intereses e ingresos varios	96						<b>96</b>
Fondos fiduciarios						21	<b>21</b>
<b>TOTAL</b>	<b>96</b>	<b>640</b>	<b>1 493</b>	<b>2 382</b>	<b>30</b>	<b>143</b>	<b>4 784</b>
<b>GASTOS</b>							
<b>COD</b>							
Alimentos en especie		196	403	586			<b>1 185</b>
Compras de alimentos		140	254	375			<b>769</b>
<b>Total parcial</b>		<b>336</b>	<b>657</b>	<b>961</b>			<b>1 954</b>
Transporte marítimo		109	219	377			<b>705</b>
TTAM		78	357	629			<b>1 064</b>
OCOD		16	24	38	25	75	<b>178</b>
<b>TOTAL DE COD</b>		<b>539</b>	<b>1 257</b>	<b>2 005</b>	<b>25</b>	<b>75</b>	<b>3 901</b>
<b>Costos de apoyo</b>							
CAD		59	138	221	3	40	<b>461</b>
AAP		42	98	156	2	7	<b>305</b>
<b>TOTAL DE COSTOS DE APOYO</b>		<b>101</b>	<b>236</b>	<b>377</b>	<b>5</b>	<b>47</b>	<b>766</b>
<b>Fondos fiduciarios</b>						21	<b>21</b>
<b>Cuentas especiales/ Fondo General</b>	96						<b>96</b>
<b>TOTAL</b>	<b>96</b>	<b>640</b>	<b>1 493</b>	<b>2 382</b>	<b>30</b>	<b>143</b>	<b>4 784</b>
<i>Volumen (miles de toneladas)</i>		1 420	3 190	4 357			8 967

24. En los cuadros 3 y 4 se compara el presupuesto previsto con el del bienio anterior y el del bienio en curso, sobre la base del volumen en toneladas y del valor de las operaciones.



<b>CUADRO 3: VOLUMEN DE OPERACIONES POR CATEGORÍAS DE PROGRAMAS</b>			
	<b>Cifras efectivas 2000–2001</b>	<b>Estimaciones 2002–2003</b>	<b>Previsiones 2004–2005</b>
	<b>(miles de toneladas)</b>		
Desarrollo	1 133	1 148	1 420
OU	4 136	5 808	3 190
OPSR	1 762	1 760	4 357
<b>TOTAL</b>	<b>7 031</b>	<b>8 716</b>	<b>8 967</b>

<b>CUADRO 4: TOTAL DE GASTOS POR CATEGORÍAS DE PROGRAMAS</b>			
	<b>Cifras efectivas 2000–2001</b>	<b>Estimaciones 2002–2003</b>	<b>Previsiones 2004–2005</b>
	<b>(millones de dólares EE UU)</b>		
Desarrollo	446	461	640
OU	1 696	2 650	1 493
OPSR	810	932	2 382
OE	69	81	30
Bilaterales/otras	163	216	223
<b>Cuentas especiales/ Fondo General</b>	<b>6</b>	<b>64</b>	<b>16</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3 190</b>	<b>4 404</b>	<b>4 784</b>

25. En el Cuadro 5 se ha utilizado el modelo armonizado que emplean otros organismos de las Naciones Unidas para comparar las proyecciones correspondientes al bienio 2004-2005 con las del período 2002-2003, por categorías de costos y sectores de consignaciones. En el Cuadro 6 se proporciona más información acerca de los cambios.



**CUADRO 5: PRESUPUESTO TOTAL POR CATEGORÍAS DE COSTOS Y SECTORES DE  
CONSIGNACIONES, 2002-2003 Y 2004-2005 (miles de dólares EE UU)**

	Estimaciones 2002-2003	Porcen- taje del total	Cambios		Previsio- nes 2004-2005	Porcen- taje del total
			Incremento (descenso) del volumen de los costos	Incremento (descenso) del volumen de los costos		
<b>1. COD</b>						
Alimentos	1 877 679	43	76 678	(241)	1 954 116	41
Transporte marítimo	476 786	11	84 641	144 042	705 469	15
TTAM	982 375	22	72 731	7 795	1 062 901	22
OCOD	293 921	7	(116 444)	895	178 372	4
<b>Total parcial</b>	<b>3 630 761</b>	<b>82</b>	<b>117 606</b>	<b>152 491</b>	<b>3 900 858</b>	<b>82</b>
<b>2. Costos de apoyo</b>						
CAD	443 237	10	17 857		461 094	10
AAP	231 000	5	74 337	*	305 337	6
<b>Total parcial</b>	<b>674 237</b>	<b>15</b>	<b>92 194</b>		<b>766 431</b>	<b>16</b>
Otros costos de apoyo	35 000	1	66 000		101 000	2
<b>Total de costos de apoyo</b>	<b>709 237</b>	<b>16</b>	<b>158 194</b>		<b>867 431</b>	<b>18</b>
<b>3. Cuenta especial/Fondo General</b>	64 000	2,0	(48 000)		16 000	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>4 403 998</b>	<b>100</b>	<b>227 800</b>	<b>152 491</b>	<b>4 784 289</b>	<b>100</b>
<b>AAP</b>						
Apoyo a los programas: oficinas regionales y oficinas en los países <sup>a</sup>	88 943	38,5	14 213		103 156	33,8
Apoyo a los programas: Sede <sup>b</sup>	19 331	8,4	9 096		28 427	9,3
Gestión y administración <sup>c</sup>	122 726	53,1	51 028		173 754	56,9
<b>TOTAL</b>	<b>231 000</b>	<b>100</b>	<b>74 337</b>		<b>305 337</b>	<b>100</b>

\* El presupuesto de AAP propuesto para el bienio 2004–2005 se basa en las tarifas de personal normalizadas del bienio 2002-2003; no se han incorporado al presupuesto propuesto incrementos de los costos de personal. Véase el Anexo IV.

<sup>a</sup> Incluye los despachos regionales y las oficinas en los países.

<sup>b</sup> Incluye la Oficina del Director Asociado de Operaciones (ODO), el Servicio de Compra de Alimentos (ODF), el Servicio de Programación (ODP) y la Dirección de Transporte, Preparación y Respuesta (OTP).

<sup>c</sup> Incluye la Oficina del Director Ejecutivo (OED), el Departamento de Políticas y Asuntos Exteriores (PED), el Departamento de Movilización de Fondos y de Comunicaciones (FCD) y el Departamento de Administración (AD).



26. El siguiente cuadro contiene información detallada sobre los cambios, por componente de los costos, entre el presupuesto propuesto para el período 2004-2005 y el presupuesto estimado para el período 2002-2003:

<b>CUADRO 6: INFORMACIÓN DETALLADA SOBRE LOS CAMBIOS PRESUPUESTARIOS CON RESPECTO AL CUADRO 5</b>		
	<b>Cambio presupuestario (millones de dólares EE UU)</b>	
Alimentos: incremento del 3% en el número de toneladas (el incremento del costo por tonelada para las operaciones de desarrollo y las OPSR se compensa con la disminución correspondiente a las OU).	76	
Transporte marítimo: gran incremento de las tarifas de transporte marítimo en todas las categorías de programas, combinado con un incremento del número de toneladas y una acusada tendencia a transformar las OU en OPSR.	229	
TTAM: disminución del costo por tonelada para las operaciones de desarrollo y las OU, con un incremento similar del costo por tonelada para las OPSR, combinada con la transformación en OPSR y un incremento del número de toneladas.	80	
Reducción de las necesidades de OCOD para las operaciones especiales y para las operaciones bilaterales y de otro tipo.	-115	
<b>Costos operacionales directos</b>		<b>270</b>
<b>Costos de apoyo directo destinados al mayor volumen de operaciones</b>		<b>18</b>
<b>Incremento de los costos AAP</b>		<b>74</b>
Desglosado:		
<b>Apoyo a los programas: oficinas en los países y despachos regionales</b>		
Despachos regionales: regularización de los puestos/ fortalecimiento de la capacidad	7	
Oficinas en los países: fortalecimiento de la capacidad, incremento del costo, incremento del costo de funcionamiento local de 55.000 a 110.000 dólares EE UU anuales.	7	
<b>Apoyo a los programas: Sede</b>		
Principalmente regularización de los puestos	9	
<b>Gestión y administración:</b>		
Fortalecimiento de la capacidad/regularización de los puestos.	51	
Fondos fiduciarios y otros		<b>17</b>
<b>Total parcial de presupuesto AAP con fines de capacidad/otros fines</b>		<b>91</b>
Mejora de la seguridad		10
Variación de los costos y prestaciones del personal debida a las fluctuaciones de los tipos de cambio de divisas		41
Cuentas especiales/Fondo General/otros		-50
<b>Cambio neto</b>		<b>380</b>



## COSTOS OPERACIONALES DIRECTOS

27. En el Cuadro 7 se indican las necesidades de recursos previstas para los COD por componentes de los costos para el período 2003-2004, comparadas con las cifras efectivas del período 2000-2001 y las cifras estimadas del período 2002-2003.

<b>CUADRO 7: COSTOS OPERACIONALES POR COMPONENTES DE LOS COSTOS</b>			
	<b>Cifras efectivas 2000-2001</b>	<b>Estimaciones 2002-2003</b>	<b>Previsiones 2004-2005</b>
	(millones de dólares EE UU)		
Alimentos	1 513	1 878	1 954
Transporte marítimo	442	477	705
TTAM	515	982	1 064
OCOD	119	294	178
<b>TOTAL</b>	<b>2 589</b>	<b>3 631</b>	<b>3 901</b>

28. En la Sección II se presenta información más detallada sobre los COD por categorías de programas y regiones.

## COSTOS DE APOYO

29. Los costos de apoyo, que se componen de CAD y CAI, constituyen el presupuesto de ejecución de programas, de apoyo y administrativo destinado a la ejecución de las operaciones y programas del PMA. El presupuesto de apoyo, basado en las necesidades para un volumen de operaciones de 8.970.000 toneladas, asciende a 867 millones de dólares EE UU desglosados del siguiente modo:

- ◇ 461 millones de dólares para CAD;
- ◇ 305 millones con cargo al presupuesto AAP;
- ◇ 39 millones destinados a gastos no recurrentes con fines de aumento de la capacidad y la mejorara de la seguridad;
- ◇ 21 millones procedentes de fondos fiduciarios y destinados principalmente a la creación de capacidad; y
- ◇ 41 millones para costear las fluctuaciones de los tipos de cambio de divisas.

30. En la Sección III se tratan las cuestiones relativas a la nueva clasificación de los costos de apoyo.

## Costos de apoyo directo

31. Los CAD son costos variables o incrementales utilizados para que las oficinas en los países presten apoyo a actividades de operaciones de desarrollo o de socorro. De los 461 millones de dólares EE UU del presupuesto de los CAD, 15 millones se destinarán a la evaluación de la seguridad en el marco de la Oficina del Coordinador de Medidas de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSECOORD). En la Sección III se proporciona información más pormenorizada.



32. En el Cuadro 8 figuran las previsiones de los CAD para el período 2004-2005, por categorías de programas, comparadas con las cifras efectivas correspondientes al período 2000-2001 y las estimaciones para el período 2002-2003.

<b>CUADRO 8: CAD POR CATEGORÍA DE PROGRAMAS</b>			
	<b>Cifras efectivas 2000-2001</b>	<b>Estimaciones 2002-2003</b>	<b>Previsiones 2004-2005</b>
	(miles de dólares EE UU)		
Desarrollo	40 535	36 336	59 345
OU	149 551	245 231	138 541
OPSR	99 912	98 172	221 071
OE	14 900	7 015	2 767
Bilaterales, oficiales profesionales subalternos y otras	65 713	56 484	39 369
<b>TOTAL</b>	<b>370 611</b>	<b>443 247</b>	<b>461 094</b>

33. La Secretaría solicita a la Junta Ejecutiva que autorice al Director Ejecutivo a reservar 60 millones de dólares del superávit no asignado del Fondo General para el mecanismo de anticipo de los CAD del período 2004-2005. La Junta autorizó anticipos de los CAD de hasta 25 millones de dólares EE UU con cargo a dicho mecanismo en el período 2002-2003.
34. En la Sección III se facilita información detallada sobre el presupuesto propuesto con cargo a los CAD y sobre el mecanismo de anticipo de los CAD.

### **Costos de apoyo indirecto**

35. Los CAI son la principal fuente de financiación del presupuesto AAP. En el período 2004-2005, el presupuesto AAP financiará los costos de apoyo de la estructura normalizada de las oficinas en los países, las oficinas regionales y la Sede.
36. De conformidad con la iniciativa de armonización de los presupuestos, el presupuesto AAP responde a los tres componentes del presupuesto de apoyo de las Naciones Unidas:
- ◇ apoyo a los programas: oficinas regionales y oficinas en los países;
  - ◇ apoyo a los programas: Sede; y
  - ◇ gestión y administración.



37. En el Cuadro 9 se resume el presupuesto AAP con arreglo a esas categorías.

<b>CUADRO 9: COSTOS AAP POR SECTORES DE CONSIGNACIÓN</b>			
	<b>Cifras efectivas 2000-2001</b>	<b>Estimaciones 2002-2003</b>	<b>Previsiones 2004-2005</b>
	<b>(miles de dólares EE UU)</b>		
Apoyo a los programas: oficinas regionales y oficinas en los países	85 241	88 943	103 156
Apoyo a los programas: Sede	29 848	19 331	28 427
Gestión y administración	114 677	122 726	173 754
<b>TOTAL</b>	<b>229 766*</b>	<b>231 000</b>	<b>305 337</b>

\* Queda excluido el gasto de 6,3 millones de dólares EE UU con cargo a las cuentas especiales del FMIP.

38. La tasa de CAI con fines de generación de los recursos necesarios para financiar el presupuesto AAP se mantendrá en un 7%.

### **La cuenta de igualación del presupuesto AAP y el Fondo General**

39. Se prevé que la cuenta de igualación del presupuesto AAP presente a finales del ejercicio 2003-2004 un saldo positivo de alrededor de 66,1 millones de dólares EE UU, que se compone del excedente de los años anteriores, por valor de 36,4 millones de dólares (122,8 millones menos 86,4 millones de dólares), y el excedente estimado correspondiente al bienio en curso, de 29,7 millones de dólares. El Director Ejecutivo propone que este saldo se destine a cubrir la variación de los costos de personal debida a las fluctuaciones de los tipos de cambio de divisas correspondiente al bienio 2004-2005, cuya cuantía estimada asciende a 41 millones de dólares. En el Anexo IV se proporciona información más pormenorizada. En el Cuadro 10 se indica la situación del Fondo General y de la cuenta de igualación del presupuesto AAP tras la transferencia de fondos propuesta.



<b>CUADRO 10: HOJA DE BALANCE DE FONDOS</b>		
	<b>Fondo General</b>	<b>Igualación del presupuesto AAP</b>
<b>Saldo de cierre al 31 de diciembre de 2001 (en valores de caja)</b>	<b>57,1</b>	<b>-34,4</b>
Aprobación por la Junta Ejecutiva — AAP	-34,4	34,4
Aprobación por la Junta Ejecutiva — Reprogramación	-20,3	
Aprobación por la Junta Ejecutiva — Mecanismo de anticipo de los CAD	-11,5	0,0
<b>Saldo neto al 1º de enero de 2002</b>	<b>-9,1</b>	<b>0,0</b>
<b>Ajuste por aplicación del criterio de valores devengados (bruto) al 1º de enero de 2002</b>	<b>3,3</b>	<b>122,8</b>
Ingresos en 2002	17,4	110,2
Ingresos estimados en 2003	12,0	150,5
Gastos estimados para el bienio		-231,0
<b>Saldo total estimado al 31 de diciembre de 2003</b>	<b>32,7</b>	<b>152,5</b>
Transferencia propuesta	86,4	-86,4
Utilización propuesta		
– Mejora del mecanismo de anticipo de los CAD	-35,0	
– Bienes de capital y fortalecimiento de la capacidad	-29,0	
– Mejora de la seguridad	-10,0	
– Variación de los costos de personal debida a las fluctuaciones de los tipos de cambio de divisas		-41,1
<b>Saldo neto estimado al 31 de diciembre de 2003</b>	<b>45,1</b>	<b>25,1</b>

## **FONDO DE BIENES DE CAPITAL**

40. El Director Ejecutivo propone que parte del excedente del Fondo General, por valor de 29 millones de dólares EE UU en el período 2004-2005, se reserve para cubrir los gastos de capital y los costos de los proyectos de fortalecimiento de la capacidad. En la Sección III figura información más pormenorizada.

## **MEJORA DE LA SEGURIDAD**

41. El Director Ejecutivo propone que del excedente remanente del Fondo General se reserve una suma para imprevistos en el marco de las mejoras de la seguridad por valor de 10 millones de dólares EE UU, con el fin de comenzar a abordar las necesidades del PMA en materia de seguridad en todo el mundo. En la Sección III se proporciona información más pormenorizada.

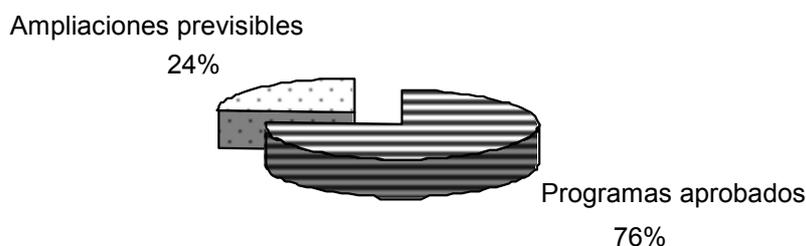


## SECCIÓN II: PRESUPUESTO OPERACIONAL PARA EL BIENIO 2004-2005

### SINOPSIS

42. A escala mundial, el PMA prevé llevar a cabo programas de ayuda alimentaria y actividades de asistencia técnica en 77 países durante el bienio 2004-2005. Los recursos necesarios para cubrir las necesidades de los programas aprobados y las ampliaciones previsibles conexas se estiman en un valor de 3.901 millones de dólares EE UU y un volumen de 8.967.000 toneladas; de esos 3.901 millones de dólares a que asciende el presupuesto operacional, 3.135 millones, o 6.818.000 toneladas, corresponden a programas aprobados (en el tercer período de sesiones ordinario de 2003) por la Junta Ejecutiva o por el Director General de la FAO y el Director Ejecutivo del PMA, en virtud de las facultades en él delegadas. Se destinarán 800 millones de dólares, o 2.100.000 toneladas, a las ampliaciones previsibles. En el Cuadro 12 se detallan los programas aprobados por categorías y regiones, en el Cuadro 13 se ofrece la misma información detallada para las ampliaciones previsibles y en el Cuadro 14 se presenta el proyecto presupuestario total del PMA, que se compone de los programas aprobados y de las ampliaciones. Se ha de tener en cuenta que el PMA no ha presupuestado ninguna operación de urgencia importante, pues a medida que se planteen se tratarán como aumentos del presupuesto.

#### COMPOSICIÓN DEL VOLUMEN OPERACIONAL, 2004-2005



<b>CUADRO 11: NÚMERO DE PROYECTOS POR REGIONES Y CATEGORÍAS DE PROGRAMAS, 2004-2005</b>								
	<b>ODB</b>	<b>ODC</b>	<b>ODD</b>	<b>ODDY</b>	<b>ODJ</b>	<b>ODK</b>	<b>ODPC</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Número de proyectos correspondientes a programas aprobados</b>								
Desarrollo	32	10	29	11	21	29	19	<b>151</b>
OU	–	6	3	4	9	8	–	<b>30</b>
OPSR	14	21	8	1	10	24	13	<b>91</b>
Operaciones especiales	2	–	5	–	2	6	–	<b>15</b>
Bilaterales	8	–	2	–	–	–	–	<b>10</b>
<b>Total de programas aprobados</b>	<b>56</b>	<b>37</b>	<b>47</b>	<b>16</b>	<b>42</b>	<b>67</b>	<b>32</b>	<b>297</b>
<b>Número de proyectos correspondientes a ampliaciones previsibles</b>								
Desarrollo	–	5	12	3	5	1	4	<b>30</b>
OU	2	–	1	1	1	2	–	<b>7</b>
OPSR	9	3	5	1	8	4	1	<b>31</b>
Operaciones especiales	–	–	–	–	–	–	–	<b>–</b>
Bilaterales	–	–	–	–	–	–	–	<b>–</b>
<b>Total de proyectos correspondientes a ampliaciones previsibles</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>18</b>	<b>5</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>68</b>
<b>Nº total de proyectos</b>	<b>67</b>	<b>45</b>	<b>65</b>	<b>21</b>	<b>56</b>	<b>74</b>	<b>37</b>	<b>365</b>

43. Se estima que el número de beneficiarios será de 80 millones en 2004 y de 85 millones en 2005. En colaboración con los gobiernos beneficiarios, el ACNUR, otros organismos de las Naciones Unidas y ONG, el PMA seguirá evaluando y atendiendo las necesidades críticas de ayuda alimentaria de la población desplazada de sus hogares y obligada a refugiarse en otros países o en zonas más seguras de su propio país. Cuando sea necesario, el Programa también distribuirá ayuda alimentaria para ayudar al reasentamiento de la población en el momento en que se normalice la situación. Teniendo en cuenta las cifras actuales y las tendencias recientes, se prevé que en cada año del bienio se prestará asistencia a alrededor de 2,5-3,5 millones de refugiados, 6-7 millones de personas desplazadas en el interior de su propio país (PDI) y 3-4 millones de repatriados, que sumarán en total 13 millones de personas.

## **PROGRAMAS APROBADOS**

44. En el Cuadro 12 se presenta información detallada sobre los programas aprobados, por valor de 3.135 millones de dólares EE UU, por regiones y categorías.



<b>CUADRO 12: COSTOS DE LOS PROGRAMAS APROBADOS, POR REGIONES Y CATEGORÍAS DE PROGRAMAS, 2004-2005</b>								
	<b>ODB</b>	<b>ODC</b>	<b>ODD</b>	<b>ODDY</b>	<b>ODJ</b>	<b>ODK</b>	<b>ODPC</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Volumen de las operaciones (miles de toneladas)</b>								
Desarrollo	584	119	102	43	120	283	170	<b>1 421</b>
OU	-	299	196	59	461	788	-	<b>1 803</b>
OPSR	257	954	165	4	542	1 529	143	<b>3 594</b>
<b>TOTAL</b>	<b>841</b>	<b>1 372</b>	<b>463</b>	<b>106</b>	<b>1 123</b>	<b>2 600</b>	<b>313</b>	<b>6 818</b>
<b>Valor de las operaciones (millones de dólares EE UU)</b>								
Desarrollo	172	50	51	21	62	114	68	<b>538</b>
OU	0	101	90	35	208	396	-	<b>830</b>
OPSR	77	391	101	3	302	717	75	<b>1 666</b>
Operaciones especiales	3	-	7	-	9	7	-	<b>26</b>
Bilaterales	73	-	2	-	-	-	-	<b>75</b>
<b>TOTAL</b>	<b>325</b>	<b>542</b>	<b>251</b>	<b>59</b>	<b>581</b>	<b>1 234</b>	<b>143</b>	<b>3 135</b>

45. El desglose de los programas aprobados por regiones revela que se llevarán a cabo actividades significativas en los siguientes países:

ODB	Bangladesh, China, India, Indonesia
ODC	Afganistán, Gaza/Ribera Occidental, Pakistán, Tayikistán
ODD	Côte d'Ivoire, Liberia, región del Sahel, Sierra Leona
ODDY	Camerún, Chad
ODJ	Angola, Malawi, Zimbabwe
ODK	Eritrea, Etiopía, Sudán, Uganda
ODPC	Bolivia, Guatemala

### **AMPLIACIONES PREVISIBLES**

46. Las ampliaciones previsibles se cifran en 2.100.000 toneladas, por valor de 766 millones de dólares EE UU. En el Cuadro 13 se desglosan las cifras por regiones y categorías de programas.



<b>CUADRO 13: COSTO DE LAS AMPLIACIONES PREVISIBLES, POR REGIONES Y CATEGORÍAS DE PROGRAMAS, 2004–2005</b>								
	<b>ODB</b>	<b>ODC</b>	<b>ODD</b>	<b>ODDY</b>	<b>ODJ</b>	<b>ODK</b>	<b>ODPC</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Volumen de las operaciones (miles de toneladas)</b>								
OU	1203	0	12	0,5	1,6	168	-	<b>1385</b>
OPSR	68	46	77	4	447	116	4,5	<b>763</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 271</b>	<b>46</b>	<b>89</b>	<b>4,5</b>	<b>448,6</b>	<b>284</b>	<b>4,5</b>	<b>2 148</b>
<b>Valor de las operaciones (millones de dólares EE UU)</b>								
OU	352		5	0,3	0,7	68	-	<b>426</b>
OPSR	25	18	36	2,7	199	58	1,6	<b>340</b>
<b>TOTAL</b>	<b>377</b>	<b>18</b>	<b>41</b>	<b>3</b>	<b>199,7</b>	<b>126</b>	<b>1,6</b>	<b>766</b>

47. Al estudiar en detalle las ampliaciones previsibles se constata lo siguiente:
- ◊ Las ampliaciones previsibles de mayor envergadura por el volumen de alimentos se desarrollarán en la región de Asia (ODB), seguida de las regiones de África Meridional (ODJ) y África Oriental y Central (ODK); ello es debido a las actividades que está previsto llevar a cabo en esas regiones en relación con las dos primeras prioridades estratégicas: *salvar vidas en situaciones de crisis e incrementar la capacidad de resistencia a las crisis*.
48. Está previsto desarrollar actividades significativas en los siguientes países:

ODB	Nepal, República Popular Democrática de Corea, Sri Lanka
ODC	Argelia
ODD	Guinea, Guinea-Bissau, Liberia
ODDY	República Centroafricana
ODJ	Mozambique, Zambia, Zimbabwe
ODK	Eritrea, Kenya, República Democrática del Congo
ODPC	Guatemala

## **PROYECTO DE PRESUPUESTO OPERACIONAL TOTAL, 2004-2005**

49. El proyecto de presupuesto, de 3.901 millones de dólares EE UU, cubre las necesidades identificadas *supra* y aborda la siguiente deficiencia: “Las dificultades, a la hora de garantizar la financiación de los programas en los países, impiden el pleno logro de los objetivos correspondientes” Las secciones que siguen contienen información más detallada sobre este proyecto de presupuesto.



<b>CUADRO 14: COSTOS OPERACIONALES DIRECTOS, POR REGIONES Y CATEGORÍAS DE PROGRAMAS, 2004-2005</b>								
	<b>ODB</b>	<b>ODC</b>	<b>ODD</b>	<b>ODDY</b>	<b>ODJ</b>	<b>ODK</b>	<b>ODPC</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Volumen de las operaciones (miles de toneladas)</b>								
Desarrollo	584	119	102	43	120	283	170	<b>1 420</b>
OU	1 204	299	208	60	463	956	-	<b>3 190</b>
OPSR	326	1 000	242	8	989	1 645	148	<b>4 357</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 113</b>	<b>1 418</b>	<b>552</b>	<b>112</b>	<b>1 572</b>	<b>2 884</b>	<b>317</b>	<b>8 967</b>
<b>Valor de las operaciones (millones de dólares EE UU)</b>								
Desarrollo	172	50	51	21	62	114	68	<b>538</b>
OU	352	101	96	35	209	464	-	<b>1 257</b>
OPSR	101	409	137	5	501	775	77	<b>2 005</b>
Operaciones especiales	3	-	7	-	9	7	-	<b>25</b>
Bilaterales	73	-	2	-	-	-	-	<b>75</b>
<b>TOTAL</b>	<b>702</b>	<b>560</b>	<b>292</b>	<b>62</b>	<b>781</b>	<b>1 360</b>	<b>145</b>	<b>3 901</b>

50. Está previsto desarrollar actividades significativas en los siguientes países, agrupados por regiones:

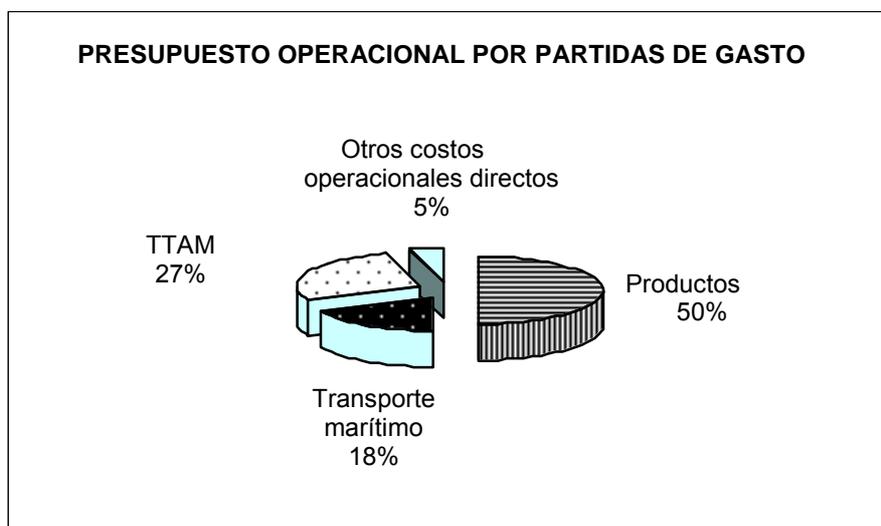
ODB	Bangladesh, China, India, Indonesia, República Popular Democrática de Corea
ODC	Afganistán, Argelia, Gaza, Pakistán, Tayikistán
ODD	Côte d'Ivoire, Guinea, Liberia, zona del Sahel, Sierra Leona
ODDY	Camerún, Chad
ODJ	Angola, Malawi, Mozambique, Zambia, Zimbabwe
ODK	Eritrea, Etiopía, República Democrática del Congo, República Unida de Tanzania, Sudán, Uganda
ODPC	Bolivia, Guatemala, Haití, Nicaragua



51. El presupuesto operacional de 3.901 millones de dólares EE UU sufragará los siguientes costos operacionales directos, por categorías de programas:

<b>CUADRO 15: PREVISIONES SOBRE EL NIVEL TOTAL DE RECURSOS Y SU UTILIZACIÓN, 2004-2005</b>						
	<b>Desarrollo</b>	<b>OU</b>	<b>OPSR</b>	<b>OE</b>	<b>Bilaterales y otras</b>	<b>TOTAL</b>
	(millones de dólares EE UU)					
<b>GASTOS</b>						
<b>Costos operacionales directos</b>						
Alimentos en especie	196	403	586			<b>1185</b>
Compras de alimentos	140	254	375			<b>769</b>
<b>Total parcial</b>	<b>336</b>	<b>657</b>	<b>961</b>			<b>1 954</b>
Transporte marítimo	109	219	377			<b>705</b>
TTAM	78	357	629			<b>1 064</b>
Otros COD	16	24	38	25	75	<b>178</b>
<b>TOTAL DE COSTOS OPERACIONALES DIRECTOS</b>	<b>539</b>	<b>1 257</b>	<b>2 005</b>	<b>25</b>	<b>75</b>	<b>3 901</b>
<i>Volumen (miles de toneladas)</i>	<i>1 420</i>	<i>3 190</i>	<i>4 357</i>			<b>8 967</b>

52. De los 3.901 millones de dólares EE UU a que asciende el presupuesto operacional, el 50% corresponde a los productos y el resto a su distribución.



**CUADRO 16: COSTOS OPERACIONALES DIRECTOS —  
POR CATEGORÍAS DE PROGRAMAS**

<b>Proyectos de desarrollo</b>	<b>Cifras efectivas 2000–2001</b>	<b>Estimaciones 2002–2003</b>	<b>Previsiones 2004–2005</b>
	<b>(millones de dólares EE UU)</b>		
Alimentos en especie	163	152	196
Compras de alimentos	117	109	140
<b>Total parcial</b>	<b>280</b>	<b>261</b>	<b>336</b>
<b>Otros costos</b>			
Transporte marítimo	63	55	109
TTAM	24	65	78
Otros costos operacionales directos	11	12	16
<b>Total parcial</b>	<b>98</b>	<b>132</b>	<b>203</b>
<b>TOTAL</b>	<b>378</b>	<b>393</b>	<b>539</b>
<i>Volumen (miles de toneladas)</i>	<i>1 133</i>	<i>1 148</i>	<i>1 420</i>
<b>Operaciones de urgencia (OU)</b>	<b>Cifras efectivas 2000–2001</b>	<b>Estimaciones 2002–2003</b>	<b>Previsiones 2004–2005</b>
	<b>(millones de dólares EE UU)</b>		
Alimentos en especie	526	755	403
Compras de alimentos	331	475	254
<b>Total parcial</b>	<b>857</b>	<b>1 230</b>	<b>657</b>
<b>Otros costos</b>			
Transporte marítimo	250	286	219
TTAM	312	673	357
Otros costos operacionales directos	23	52	24
<b>Total parcial</b>	<b>585</b>	<b>1 011</b>	<b>600</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 442</b>	<b>2 241</b>	<b>1 257</b>
<i>Volumen (miles de toneladas)</i>	<i>4 136</i>	<i>5 808</i>	<i>3 190</i>
<b>Operaciones prolongadas de socorro y recuperación (OPSR)</b>	<b>Cifras efectivas 2000–2001</b>	<b>Estimaciones 2002–2003</b>	<b>Previsiones 2004–2005</b>
	<b>(millones de dólares EE UU)</b>		
Alimentos en especie	219	235	586
Compras de alimentos	140	151	375
<b>Total parcial</b>	<b>359</b>	<b>386</b>	<b>961</b>
<b>Otros costos</b>			
Transporte marítimo	126	136	377
TTAM	172	245	629
Otros costos operacionales directos	7	10	38
<b>Total parcial</b>	<b>305</b>	<b>391</b>	<b>1 044</b>
<b>TOTAL</b>	<b>664</b>	<b>777</b>	<b>2 005</b>
<i>Volumen (miles de toneladas)</i>	<i>1 090</i>	<i>1 760</i>	<i>4 357</i>



53. Los hechos más destacados que se desprenden del Cuadro que figura *supra* son los siguientes:
- ◇ **Desarrollo:** Un aumento del 37% en valor y del 24% en volumen con respecto a las estimaciones del bienio 2002-2003; un incremento del 43% en valor y del 25% en volumen con respecto a los niveles efectivos del bienio 2000-2001; de los COD correspondientes a 2004-2005 DOC, el 63% se destinará a los alimentos, el 20% al transporte, el 14% al TTAM y el resto a ODOC. El nivel propuesto para el bienio 2004-2005 comprende los programas aprobados pero no incluye cantidad alguna para actividades complementarias. El presupuesto para actividades de desarrollo aborda la siguiente deficiencia: "Las dificultades, a la hora de garantizar la financiación de los programas en los países, impiden el pleno logro de los objetivos correspondientes".
  - ◇ **OU:** Una disminución del 44% en valor y del 45% en volumen con respecto a las estimaciones del bienio 2002-2003; una disminución del 13% en valor y un aumento del 23% en volumen en relación con los niveles efectivos de 2000-2001; de los COD correspondientes al bienio 2004-2005, el 52% se destinará a los alimentos, el 17% al transporte, el 28% al TTAM y el resto a ODOC.
  - ◇ **OPSR:** Un aumento del 158% en valor y del 148% en volumen con respecto a las estimaciones del bienio 2002-2003; un aumento del 202% en valor y del 300% en volumen en relación con los niveles efectivos de 2000-2001; de los COD correspondientes al bienio 2004-2005, el 48% se destinará a los alimentos, el 19% al transporte, el 31% al TTAM y el resto a ODOC. El notable aumento registrado en la categoría de las OPSR se explica por el hecho de que en los últimos dos bienios se ha realizado un nivel extraordinariamente elevado de actividades de urgencia, con varias intervenciones en gran escala. Muchas de estas operaciones acaban de entrar en una fase prolongada, a veces, de recuperación, pero con demasiada frecuencia de socorro continuo. Además, en algunos países se prevé llevar a cabo nuevas OPSR dado que esta categoría de operaciones es a menudo la más adecuada para hacer frente a la prolongada crisis provocada por el VIH/SIDA.
54. Las actividades operacionales se orientarán a conseguir resultados respecto de cada una de las siguientes prioridades estratégicas:

PE 1	<i>Salvar vidas en situaciones de crisis.</i>
PE 2	<i>Proteger los medios de subsistencia en situaciones de crisis e incrementar la capacidad de reacción frente a las crisis.</i>
PE 3	<i>Respaldar la mejora del estado nutricional y de salud de los niños, las madres y otras personas vulnerables en momentos críticos de sus vidas.</i>
PE 4	<i>Respaldar el acceso a la educación primaria y reducir las diferencias de género en el acceso a la educación.</i>
PE 5	<i>Ayudar a los gobiernos a fortalecer su capacidad para planificar y administrar programas basados en la distribución de alimentos.</i>

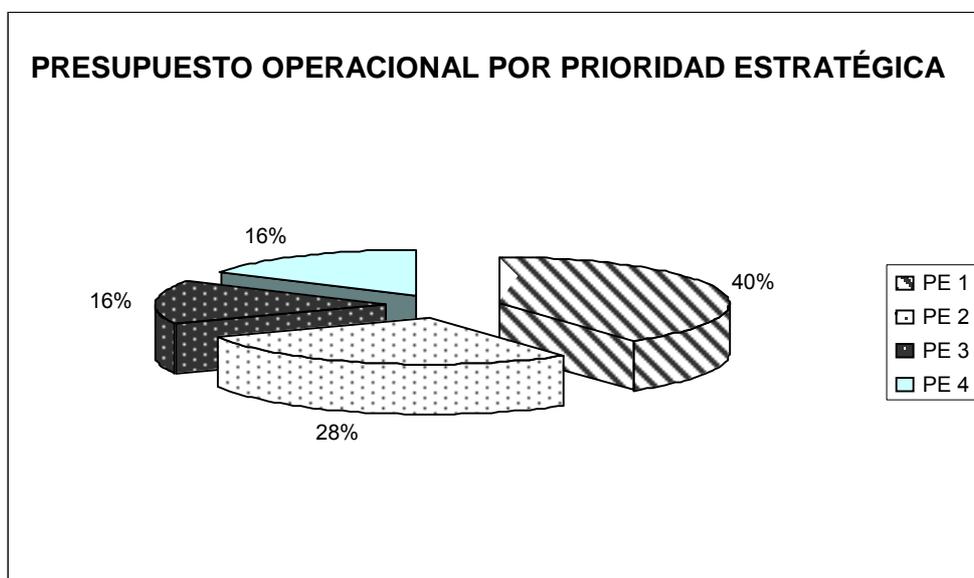


55. Al preparar el presupuesto operacional, todos los países analizaron y vincularon sus proyectos con la prioridad estratégica pertinente. En el Cuadro 17 se muestra esa vinculación por categorías de programas. En las secciones que siguen se facilita más información sobre el presupuesto operacional por prioridades estratégicas, resultados e indicadores de las realizaciones.

CUADRO 17: PRESUPUESTO OPERACIONAL POR PRIORIDADES ESTRATÉGICAS								
	PE 1		PE 2		PE 3		PE 4	
	Volumen (miles de toneladas)	(millones de dólares EE UU)	(miles de toneladas)	(millones de dólares EE UU)	Volumen (miles de toneladas)	(millones de dólares EE UU)	Volumen (miles de toneladas)	(millones de dólares EE UU)
Desarrollo			429 1	163	382 569	145	608 505	231
OU	1 872 54	738	554 7	219	567 260	224	194 528	77
OPSR	1 716 39	790	1 567 435	721	467 590	215	605 760	279
Otras	20 14	26	30 7	17	40 295	28	53 726	29
<b>TOTAL</b>	<b>3 609</b>	<b>1 554</b>	<b>2 582 0</b>	<b>1 120</b>	<b>1 457 714</b>	<b>612</b>	<b>1 462 519</b>	<b>616</b>

Nota: La PE 5 es una prioridad nueva y no figuraba en el presupuesto de base cero.

56. La PE 5 es una categoría nueva y por ende no se ha presupuestado por separado respecto de las otras cuatro prioridades estratégicas. A partir de 2004, las nuevas iniciativas que se formulen e identifiquen se financiarán por separado.



57. Los directores en los países serán responsables de los resultados obtenidos en relación con las prioridades estratégicas en sus países.



# PE 1: SALVAR VIDAS EN SITUACIONES DE CRISIS

## ACTIVIDADES BÁSICAS Y NECESIDADES DE RECURSOS

58. Las principales actividades de esta intervención son las siguientes:
- ⇒ distribución general de alimentos en situaciones de crisis aguda; y
  - ⇒ alimentación suplementaria y terapéutica a determinadas personas vulnerables.

CUADRO 18: NECESIDADES DE RECURSOS			
Categoría de programa	Volumen (miles de toneladas)	Porcentaje del volumen total	Valor (millones de dólares EE UU)
OU	1 872 542	51	738
OPSR	1 716 392	47	790
Otras	20 147	1	26
<b>TOTAL</b>	<b>3 609 081</b>	<b>100</b>	<b>15 540</b>
Porcentaje del presupuesto operacional			40

59. Está previsto desarrollar actividades significativas en los siguientes países: Afganistán, Eritrea, Etiopía, Kenya, Liberia, Pakistán, República Democrática del Congo, República Popular Democrática de Corea, República Unida de Tanzania, Sudán, Uganda, Zambia y Zimbabwe.

CUADRO 19: RESULTADOS PREVISTOS			
Productos	Indicadores de los productos	Efectos	Indicadores de los efectos
1.1 Mayor acceso a los alimentos por parte de las poblaciones muy expuestas a la inseguridad alimentaria en zonas afectadas por conflictos y catástrofes donde el PMA realice operaciones	<b>Indicador 1.1.1</b> Cantidad de alimentos distribuidos (por categorías de proyectos)	1.2 Reducción y/o estabilización de la prevalencia de la malnutrición aguda entre los beneficiarios	<b>Indicador 1.2.1</b> Prevalencia de la malnutrición <i>aguda</i> entre los menores de cinco años (por sexo) (valorada mediante la relación peso/estatura)
	<b>Indicador 1.1.2</b> Número de beneficiarios que reciben ayuda alimentaria del PMA (por categorías de proyectos, grupos de edad y sexo)	1.3 Reducción y/o estabilización de la mortalidad bruta entre los beneficiarios	<b>Indicador 1.3.1</b> * Tasa bruta de mortalidad

Fuente: Matriz de resultados de las realizaciones del Plan Estratégico para 2004-2007.



## PE 2: PROTEGER LOS MEDIOS DE SUBSISTENCIA EN SITUACIONES DE CRISIS Y AUMENTAR LA CAPACIDAD DE RESISTENCIA A LAS CRISIS

### ACTIVIDADES BÁSICAS Y NECESIDADES DE RECURSOS

60. Las principales actividades de esta intervención son las siguientes:

- ⇒ distribución de alimentos, incluso a través de actividades en régimen de alimentos por trabajo, para preservar los bienes esenciales durante las crisis y respaldar la recuperación después de las mismas;
- ⇒ alimentos para producir activos materiales o capital humano que reduzcan la vulnerabilidad;
- ⇒ alimentos para propiciar la asistencia a la escuela a pesar de las crisis; y
- ⇒ alimentos como un componente de programas nacionales de protección social.

<b>CUADRO 20: NECESIDADES DE RECURSOS</b>			
Categoría de programa	Volumen (miles de toneladas)	Porcentaje del volumen total	Valor (millones de dólares EE UU)
Desarrollo	429 151	17	163
OU	554 736	22	219
OPSR	1 567 435	61	721
Otras	30 771	1	17
<b>TOTAL</b>	<b>2 582 093</b>	<b>100</b>	<b>1 120</b>
Porcentaje del presupuesto operacional			28

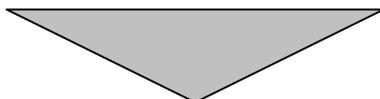
61. Está previsto desarrollar actividades significativas en los siguientes países: Afganistán, Angola, Etiopía, Malawi, Mozambique, Nepal, República Popular Democrática de Corea, Sudán, Zambia y Zimbabwe.

<b>CUADRO 21: RESULTADOS PREVISTOS</b>			
Productos	Indicadores de los productos	Efectos	Indicadores de los efectos
2.1 Participación de los beneficiarios previstos en actividades de creación de bienes y de generación de ingresos respaldadas por alimentos	<b>Indicador 2.1.1</b> Número de beneficiarios que participan en actividades de creación de bienes y de generación de ingresos (por sexo)	<b>2.2</b> Aumento de la capacidad para actuar ante las crisis y satisfacer las necesidades alimentarias básicas	<b>Indicador 2.2.1</b> Porcentaje del gasto de los hogares de la población beneficiaria en alimentación

Fuente: Plan Estratégico.



## **PE 3: RESPALDAR LA MEJORA DEL ESTADO NUTRICIONAL Y DE SALUD DE LOS NIÑOS, LAS MADRES Y OTRAS PERSONAS VULNERABLES**



### **ACTIVIDADES BÁSICAS Y NECESIDADES DE RECURSOS**

62. Las principales actividades de esta intervención son las siguientes:

- ⇒ programas nutricionales para mujeres embarazadas y madres lactantes, niños menores de 5 años, y niñas adolescentes;
- ⇒ medidas nutricionales en relación con la alimentación escolar; y
- ⇒ enriquecimiento de los alimentos con micronutrientes;
- ⇒ ayuda destinada a satisfacer las necesidades nutricionales especiales de las personas que viven con VIH/SIDA.

**CUADRO 22: NECESIDADES DE RECURSOS**

Categoría de programa	Volumen (miles de toneladas)	Porcentaje del total	Valor (millones de dólares EE UU)
Desarrollo	382 569	26	145
OU	567 260	39	224
OPSR	467 590	32	215
Otras	40 295	3	28
<b>TOTAL</b>	<b>1 457 714</b>	<b>100</b>	<b>612</b>
Porcentaje del presupuesto operativo			16

63. Está previsto desarrollar actividades significativas en los siguientes países: Afganistán, Bangladesh, India, República Popular Democrática de Corea y Sudáfrica.

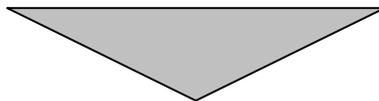


<b>CUADRO 23: RESULTADOS PREVISTOS</b>			
<b>Productos</b>	<b>Indicadores de los productos</b>	<b>Efectos</b>	<b>Indicadores de los efectos</b>
<b>3.1</b> Mayor participación de las poblaciones beneficiarias en intervenciones con ayuda alimentaria orientadas a la nutrición	<b>Indicador 3.1.1</b> Número de niños atendidos mediante intervenciones nutricionales con ayuda alimentaria	<b>3.3</b> Mejora del estado nutricional y de salud de los beneficiarios <b>3.3.1</b> Disminución del nivel de malnutrición infantil	<b>Indicador 3.3.1</b> Prevalencia de la malnutrición en menores de 5 años (valorada mediante la estatura, el peso y la edad, por sexo)
	<b>Indicador 3.1.2</b> Número de mujeres vulnerables atendidas mediante intervenciones nutricionales con ayuda alimentaria	<b>3.3.2</b> Disminución del nivel de malnutrición entre las mujeres	<b>Indicador 3.3.2</b> Prevalencia de la malnutrición entre las mujeres adultas (valorada mediante el índice de masa corporal y/o el bajo peso al nacer)
	<b>Indicador 3.1.3</b> Porcentaje de alimentos enriquecidos con micronutrientes entregados mediante intervenciones nutricionales apoyadas por el PMA	<b>3.3.3</b> Disminución del nivel de anemia entre las mujeres embarazadas, las mujeres lactantes y los niños seleccionados	<b>Indicador 3.3.3</b> Prevalencia de la anemia entre los beneficiarios previstos
<b>3.2</b> Mayor participación en las actividades de ayuda alimentaria por parte de las poblaciones beneficiarias de distritos/regiones con VIH/SIDA endémico y expuestos a inseguridad alimentaria	<b>Indicador 3.2.1</b> Porcentaje de distritos con VIH/SIDA endémico y expuestos a inseguridad alimentaria que se benefician de intervenciones con ayuda alimentaria	<b>3.4</b> Disminución de la influencia del VIH/SIDA en la seguridad alimentaria entre las poblaciones vulnerables	<b>Indicador 3.4.1</b> Por determinar

Fuente: Plan Estratégico.



## PE 4: RESPALDAR EL ACCESO A LA EDUCACIÓN Y REDUCIR LAS DIFERENCIAS DE GÉNERO EN EL ACCESO A LA EDUCACIÓN Y LA CAPACITACIÓN TÉCNICA



### ACTIVIDADES BÁSICAS Y NECESIDADES DE RECURSOS

64. Las principales actividades de esta intervención son las siguientes:

- ⇒ alimentación escolar para aumentar la matrícula, con inclusión de:
  - ◇ medidas especiales para alentar la educación de las niñas; y
  - ◇ medidas especiales para que los niños afectados por el VIH/SIDA puedan frecuentar la escuela y beneficiarse de cursos de formación/alfabetización extraescolares; y
- ⇒ cursos de formación/alfabetización para mujeres y niñas adolescentes.

<b>CUADRO 24: NECESIDADES DE RECURSOS</b>			
<b>Categoría de programa</b>	<b>Volumen (miles de toneladas)</b>	<b>Porcentaje del volumen total</b>	<b>Valor (millones de dólares EE UU)</b>
Desarrollo	608 505	42	231
OU	194 528	13	77
OPSR	605 760	41	279
Otras	53 726	4	29
<b>TOTAL</b>	<b>1 462 519</b>	<b>100</b>	<b>616</b>
Porcentaje del presupuesto operacional			16

65. Está previsto desarrollar actividades significativas en los siguientes países: Afganistán, Angola, Bangladesh, Burundi, Côte d'Ivoire, Kenya, Mozambique, República Popular Democrática de Corea, Sudán, Tayikistán, Uganda y Zimbabwe.

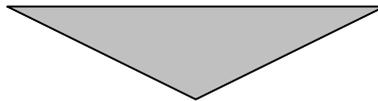


<b>CUADRO 25: RESULTADOS PREVISTOS</b>			
<b>Productos</b>	<b>Indicadores de los productos</b>	<b>Efectos</b>	<b>Indicadores de los efectos</b>
<b>4.1</b> Suministro de alimentos a escolares en las escuelas de primaria que reciben asistencia del PMA	<b>Indicador 4.1.1</b> Número de niños y niñas que reciben ayuda alimentaria en las escuelas de primaria asistidas por el PMA	<b>4.3</b> Aumento del porcentaje de la matrícula de niños y niñas en las escuelas de primaria asistidas por el PMA	<b>Indicador 4.3.1</b> Matrícula absoluta: número de niños y niñas matriculados en las escuelas de primaria asistidas por el PMA
			<b>Indicador 4.3.2</b> Tasa neta de matrícula: porcentaje de niños y niñas en edad escolar matriculados en las escuelas de primaria asistidas por el PMA
		<b>4.4</b> Aumento de la asistencia de niños y niñas a las escuelas de primaria asistidas por el PMA	<b>Indicador 4.4.1</b> Tasa de asistencia: porcentaje de niños y niñas de las escuelas de primaria asistidas por el PMA que asisten a clase al menos durante el 80% del año escolar
		<b>4.5</b> Aumento de la capacidad de los niños y niñas de las escuelas de primaria asistidas por el PMA para concentrarse y aprender	<b>Indicador 4.5.1</b> Impresión de los profesores sobre la capacidad de los niños para concentrarse y aprender en el colegio gracias a la alimentación escolar
<b>4.2</b> Suministro de alimentos como incentivo a las familias para enviar a las niñas al colegio	<b>Indicador 4.2.1</b> Número de niñas que reciben raciones para llevar a casa	<b>4.6</b> Disminución de las disparidades entre niños y niñas en las escuelas de primaria, secundaria y formación técnica asistidas por el PMA	<b>Indicador 4.6.1</b> Proporción entre niñas y niños matriculados en las escuelas de primaria asistidas por el PMA

Fuente: Plan Estratégico.



## PE 5: AYUDAR A LOS GOBIERNOS A ESTABLECER Y ADMINISTRAR PROGRAMAS NACIONALES DE AYUDA ALIMENTARIA



### ACTIVIDADES BÁSICAS Y NECESIDADES DE RECURSOS

66. Las principales actividades de esta intervención son las siguientes:

- ⇒ intercambio de información, experiencias nacionales y prácticas idóneas;      ⇒ asesoramiento del PMA o de instituciones nacionales con competencia pertinente.
- ⇒ información, capacitación, manuales y material de capacitación; y

67. Se preparará un documento sobre las necesidades de recursos y los mecanismos de financiación, que se presentará a la Junta Ejecutiva para que adopte una decisión al respecto.

<b>CUADRO 26: RESULTADOS PREVISTOS E INDICADORES DE LAS REALIZACIONES</b>	
<b>Productos</b>	<b>Efectos</b>
<b>5.1</b> Mayor capacidad de los gobiernos nacionales para identificar las necesidades alimentarias, formular estrategias y llevar a cabo programas basados en la distribución de alimentos	<b>5.3</b> Capacidad de los gobiernos para planificar y administrar programas basados en la distribución de alimentos
<b>Indicador 5.1.1</b> Número de países que recurren a los servicios técnicos del PMA	<b>Indicador 5.3.1</b> Por determinar
<b>Indicador 5.1.2</b> Número de funcionarios del gobierno nacional que reciben capacitación en el marco de los programas de asistencia técnica del PMA	
<b>5.2</b> Diálogo más intenso con los gobiernos para determinar esferas en las que sea posible realizar actividades de asistencia y cooperación técnicas	
<b>Indicador 5.2.1</b> Número de servicios técnicos que reciben apoyo del PMA	



## **SECCIÓN III: PRESUPUESTO DE APOYO PARA EL BIENIO 2004-2005**

### **CUESTIONES RELATIVAS AL MARCO DE POLÍTICAS FINANCIERAS**

68. Al examinar el informe final sobre la revisión de la tasa de los costos de apoyo indirecto (CAI)<sup>2</sup>, la Junta:
- i. “encargó a la Secretaría que examinara la reclasificación de los gastos AAP de tipo variable y que se podían vincular directamente a una operación para que los costos AAP tuvieran un carácter más fijo, y que propusiera opciones para examinarlas en el marco de la elaboración del presupuesto para el período 2004-2005; y
  - ii. decidió que debían examinarse las siguientes cuestiones:
    - ◇ financiación del presupuesto AAP de las oficinas en los países;
    - ◇ recaudación, registro y contabilización de las CGCE;
    - ◇ sistemas de medición de los resultados de las actividades financiadas con cargo al presupuesto AAP; y
    - ◇ utilización de los ingresos en concepto de intereses.”
69. Al abordar la cuestión de la reclasificación de los gastos AAP con miras a hacerlos más fijo, la Secretaría examinó, en primer lugar, el informe de la Dependencia Común de Inspección (DCI) sobre los gastos de apoyo<sup>3</sup>, en que se diferenciaban cuatro tipos básicos de gastos de apoyo, a saber:
- i. gastos fijos directos;
  - ii. gastos variables directos;
  - iii. gastos fijos indirectos; y
  - iv. gastos variables indirectos.
70. El PMA clasifica estos gastos sólo en dos categorías —costos de apoyo directo y costos de apoyo indirecto— sin hacer una distinción entre fijos y variables.
71. Los costos de apoyo indirecto del PMA son fundamentalmente fijos; y los de apoyo directo, fundamentalmente variables. De ahí que los gastos de apoyo fijos se presupuestaran entre los costos AAP, y los de apoyo variables, entre los costos de apoyo directo (CAD).

<sup>2</sup> Decisión 2002/EB.3/7.

<sup>3</sup> “Gastos de apoyo a las actividades extrapresupuestarias de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas”.



72. Este enfoque ha implicado:
- i. la regularización de las fuentes de financiación de algunas actividades básicas, tales como la evaluación, la evaluación de las necesidades, la planificación para imprevistos y el análisis y cartografía de la vulnerabilidad (VAM), que anteriormente se financiaban por medio de fuentes de financiación variables. La financiación de estas actividades con cargo al presupuesto AAP vincula el carácter fijo de los gastos con el carácter razonablemente estable y previsible de la financiación, y proporciona una base de financiación sólida para estas actividades fundamentales que garantiza su continuidad; y
  - ii. la clasificación como CAD de la contribución a la Oficina del Coordinador de Medidas de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSECOORD) para los costos de seguridad, contribución que depende del número de miembros del personal.
73. Al abordar la cuestión de la financiación de los gastos AAP de las oficinas en los países, y con la finalidad de garantizar que el presupuesto AAP refleje los gastos de apoyo fijos, los costos relativos a la estructura mínima de la oficina en el país se han presupuestado como gastos fijos, en consonancia con las prácticas anteriores. Estos costos comprenden:
- i. un profesional internacional (director en el país);
  - ii. dos oficiales nacionales y tres miembros del personal de la categoría de servicios generales, o el equivalente en dólares; y
  - iii. los gastos locales de operación por un valor de 110.000 dólares EE UU por año.
74. Con respecto al sistema de medición de los resultados de las actividades financiadas con cargo al presupuesto AAP, la metodología adoptada para la preparación del presente documento —que ha determinado los resultados previstos y los indicadores de ejecución para cada dirección, tal como se indica al final de esta sección— refleja la aplicación de este aspecto de la decisión de la Junta.
75. Al examinar los “Cuestiones relativas a las políticas financieras”<sup>4</sup>, la Junta aprobó las propuestas relativas al trato que ha de darse a las CGCE, entre ellas la propuesta de que “la Secretaría elabore procedimientos complementarios para la utilización de estas contribuciones”.
76. Como consecuencia, se propone que estas contribuciones reciban el tratamiento siguiente:
- i. Para los países MA, las contribuciones recibidas se mantendrán en las oficinas en los países como recursos de apoyo complementarios para el país.
  - ii. Para los países que no son MA, el efectivo recibido de los gobiernos, por un valor de hasta el 50% del costo del personal local y otros gastos financiados con cargo al presupuesto AAP, se tratará como ingresos en concepto de CGCE del Fondo General. Cualquier importe que exceda de este monto se mantendrá en las oficinas en los países como recursos de apoyo complementarios para el país.
  - iii. Para los demás países en los que el PMA no disponga de una oficina o no se preste apoyo con cargo al presupuesto AAP, el efectivo recibido de los gobiernos se mantendrá en el lugar para sufragar los gastos locales.
77. En lo referente a la utilización de los ingresos en concepto de intereses, el PMA está tratando de mejorar la utilización del efectivo mediante el mejoramiento de su proceso

---

<sup>4</sup> WFP/EB.A/2003/6-A/1.



operativo. Esto garantizará una menor cuantía de saldos de caja con la consiguiente reducción de los ingresos en concepto de intereses. El tipo de interés actual indica que la rentabilidad de las inversiones se ha reducido considerablemente.

78. Como consecuencia de estas dos consideraciones, se prevé una reducción de los intereses devengados por las inversiones. Por consiguiente, la Secretaría propone continuar con la política actual de que toda utilización de los ingresos en concepto de intereses sea aprobada por la Junta.



## SITUACIÓN GENERAL DEL PRESUPUESTO DE APOYO

79. De conformidad con la propuesta de las Naciones Unidas de armonizar los presupuestos, en el presupuesto del PMA correspondiente al bienio 2004-2005 los costos de apoyo y los costos operacionales se consignan por separado. Aunque otros organismos de las Naciones Unidas preparan un presupuesto individual para los costos de apoyo, la estructura peculiar de los recursos del PMA exige que en el presupuesto los CAD y los CAI (o AAP) no se presenten por separado para poder ofrecer un cuadro comparable.
80. El presupuesto de apoyo total necesario para la ejecución del volumen de operaciones correspondiente a **3.901 millones de dólares EE UU, o 8.967.000 toneladas**, asciende a **867.431.000 dólares EE UU**, o sea el 18% de los costos totales, desglosados de la manera siguiente:

<b>CUADRO 27: PRESUPUESTO DE APOYO DEL PMA</b> (miles de dólares EE UU)			
	<b>2000-2001</b> efectivo	<b>2002-2003</b> estimado	<b>2004-2005</b> previsto
	(miles de dólares EE UU)		
Apoyo a los programas — oficinas regionales y en los países	389 852	532 190	564 250
Apoyo a los programas — Sede	29 848	19 331	28 427
<b>Total parcial de apoyo a los programas</b>	<b>419 700</b>	<b>551 521</b>	<b>592 677</b>
Gestión y administración	114 677	122 726	173 754
<b>Total parcial</b>	<b>534 377</b>	<b>674 247</b>	<b>766 431</b>
Fondo de bienes de capital y otros	60 000	35 000	50 000
Mejoras de la seguridad			10 000
Variaciones del tipo de cambio para costos de personal			41 000
<b>Total de costos de apoyo y de otra índole</b>	<b>594 377</b>	<b>709 247</b>	<b>867 431</b>
Cuentas especiales/Fondo General	6 000	64 000	16 000
Costos de apoyo y cuentas especiales/Fondo General	600 377	773 247	883 431
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>3 190 000</b>	<b>4 403 998</b>	<b>4 784 289</b>
Apoyo a los programas como porcentaje del costo total	13,0	12,5	12,4
Gestión y administración como porcentaje del costo total	3,6	2,8	3,6
Apoyo a los programas y gestión y administración como porcentaje del costo total	16,8	15,3	16,0
Otras variaciones relativas a los costos de apoyo y al personal como porcentaje del costo total	1,9	0,8	2,1
<b>Total de costos de apoyo</b>	<b>18,6</b>	<b>16,1</b>	<b>18,1</b>
Cuentas especiales/Fondo General como porcentaje del costo total	0,2	1,5	0,3
Total de costos de apoyo y Fondo General como porcentaje del costo total	18,8	17,6	18,5



81. Con el presupuesto de apoyo para el bienio 2004-2005 se financiarán 5.637 puestos, de los cuales 1.618 con cargo al presupuesto AAP y 4.019 con cargo a los CAD. En 2002-2003, con el presupuesto de apoyo se financió un total de 7.179 puestos, de los cuales 1.241 con cargo al presupuesto AAP y 5.938 con cargo a los CAD. En conjunto, en el proyecto de presupuesto para 2004-2005, los puestos financiados con cargo al presupuesto AAP aumentan en 377 unidades, mientras que los financiados con cargo a los CAD disminuyen en 1.919. De los puestos financiados con cargo a los CAD, algunos se han regularizado y ahora se consignan entre los gastos AAP, mientras que otros dejarán de existir cuando se terminen las OU correspondientes. En conjunto, en el proyecto de presupuesto para 2004-2005, los puestos financiados con cargo al presupuesto de apoyo disminuyen en 1.542 unidades. En las secciones correspondientes a los diferentes sectores de consignación, se facilita una información más detallada sobre los cambios de puestos.
82. El presupuesto de apoyo está orientado a respaldar de manera eficaz y efectiva las operaciones del PMA y a cumplir las prioridades estratégicas en materia de gestión con objeto de obtener los resultados previstos en este ámbito. Concretamente, el presupuesto de apoyo trata de resolver las deficiencias identificadas en el Plan Estratégico.
83. El PMA procura resolver estas deficiencias mediante la aplicación de las siguientes prioridades en materia de gestión:
- PG 1) Fortalecimiento de las relaciones de asociación
  - PG 2) Gestión de los recursos humanos
  - PG 3) Gestión basada en los resultados y presentación de informes
  - PG 4) Fortalecimiento de la base de conocimientos del PMA
  - PG 5) Fortalecimiento del apoyo operacional
  - PG 6) Examen de los procesos operativos
  - PG 7) Aumento de la transparencia y la rendición de cuentas
  - PG 8) Comunicación y actividades de promoción
  - PG 9) Aumento de los recursos consonante con el aumento de las necesidades
84. Al final de la presente sección, se proporciona una información más detallada sobre los resultados según las prioridades en materia de gestión y la dirección pertinente.

## **COSTOS DE APOYO DIRECTO**

85. El componente de CAD se define como el gasto variable de la gestión de las operaciones de una oficina en el país. Del total del presupuesto de apoyo del PMA previsto para el bienio 2004-2005, 461 millones de dólares EE UU, o sea el 53%, se financiarán con cargo a los CAD.
86. Para el presupuesto de 2004-2005, las oficinas en los países prepararon los presupuestos de CAD basándose en el total de las necesidades básicas para la ejecución del presupuesto operacional. En el Cuadro 28 figura el total de los CAD por región.



<b>CUADRO 28: COSTOS DE APOYO DIRECTO POR REGIÓN *</b>			
	<b>Cifras efectivas 2000–2001</b>	<b>Estimaciones 2002–2003</b>	<b>Previsiones 2004–2005</b>
	<b>(miles de dólares EE UU)</b>		
Asia	61 083	46 894	48 679
Europa Oriental	24 057	14 422	
América Latina y el Caribe	8 515	8 456	8 778
El Mediterráneo, Oriente Medio y Asia Central	54 670	131 926	151 919
África Oriental y Central	210 962	135 138	140 282
África Occidental		22 540	23 398
África Meridional		52 054	54 015
*Otras	11 324	31 836	34 023
<b>TOTAL</b>	<b>370 611</b>	<b>443 247</b>	<b>461 094</b>

*Nota:* Puede que las cifras no sean completamente comparables debido a la redistribución de países entre las distintas regiones.

\* Gastos no atribuidos a las regiones.

87. En el Cuadro 29 figuran los CAD para los bienios 2002-2003 y 2004-2005, según las principales partidas de gasto.

<b>CUADRO 29: COSTOS DE APOYO DIRECTO POR PARTIDA DE GASTO</b>		
	<b>Estimaciones 2002–2003</b>	<b>Previsiones 2004–2005</b>
	<b>(miles de dólares EE UU)</b>	
Personal	242 159	251 377
Consultores	28 811	29 908
Viajes	45 691	47 430
Comunicaciones	9 356	9 712
Sistemas de información	45 265	47 963
Otros gastos de oficina	71 965	59 704
Consignación para la UNSECOORD	*	15 000
<b>TOTAL</b>	<b>443 247</b>	<b>461 094</b>

\* 6,5 millones de dólares EE UU financiados con cargo al Fondo General y 0,5 millones de dólares financiados con cargo al presupuesto AAP adicional.



## **SEGURIDAD COMÚN: UNSECOORD**

### **Antecedentes: 2001-2003**

88. En julio de 2001, se llevó a cabo un censo de todo el personal del Sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas en los lugares de destinos no localizados en los países OCDE. El censo indicó que el PMA tenía 7.097 miembros del personal sobre el terreno, lo que representaba el 12,12% de los costos de seguridad de las Naciones Unidas.
89. Con arreglo al acuerdo de participación en los costos aprobado por la Asamblea General, la parte de los costos de seguridad correspondiente al PMA para el bienio 2002-2003 se estimó en 6,5 millones de dólares EE UU. En su tercer período de sesiones ordinario de octubre de 2001, la Junta Ejecutiva del PMA autorizó la utilización del Fondo General con carácter excepcional para financiar la parte del presupuesto para 2003-2004 de la UNSECOORD correspondiente al PMA, según la cantidad aprobada por la Asamblea General (decisión 2001/EB.3/39). En diciembre de 2001, la Secretaría transfirió este importe del Fondo General a la cuenta de seguridad y protección del personal para asignar un monto suficiente a estos efectos.
90. Como se informó a la Junta en mayo de 2003 (véase el documento WFP/EB.A/2003/8-D), la UNSECOORD logró contratar 100 oficiales de seguridad sobre el terreno en un plazo menor que el previsto por el mecanismo de presupuestación de las Naciones Unidas, que financiaba nuevos puestos sólo a partir del segundo año de un bienio y que había previsto un retraso de un año para esas contrataciones. Este hecho, aunque positivo desde el punto de vista de la seguridad, influye en la parte de los costos de seguridad que corresponde al PMA para el bienio actual, que ascenderá a unos 7-8 millones de dólares EE UU.

### **Proyecto de presupuesto: costos en materia de seguridad para 2004-2005**

91. La parte de los costos de seguridad correspondiente al PMA en el siguiente bienio se basará en los resultados del último censo, realizado en julio de 2003. El censo fija la participación del PMA en el 15% del total del presupuesto para el mantenimiento de la seguridad, estimado en 87 millones de dólares EE UU, es decir 13 millones de dólares para el bienio.
92. En un intento por garantizar el bienestar de sus empleados y sus familiares, el PMA suscribe una póliza de seguros contra los actos delictivos que ofrece ayuda a las familias del personal internacional y nacional que sacrifica sus vidas en el cumplimiento de la misión del PMA de alimentar a los pobres que padecen hambre. A partir de los trágicos acontecimientos del 11 de septiembre, el costo de esta póliza ha aumentado constantemente. En el próximo bienio, para la cobertura ininterrumpida de más de 10.000 miembros del personal del PMA y el personal asociado se requiere una consignación de 2 millones de dólares EE UU.
93. Por consiguiente, para el próximo bienio, los gastos relativos al seguro y la participación en los costos de seguridad se han estimado en 15 millones de dólares EE UU.

### **MECANISMO DE ANTICIPO DE LOS COSTOS DE APOYO DIRECTO**

94. El mecanismo de anticipo de los costos de apoyo directo fue aprobado por la Junta Ejecutiva en 1999 como parte de las políticas revisadas de recursos y financiación a largo plazo. Al aprobar el presupuesto del PMA correspondiente al bienio 2000-2001, la Junta Ejecutiva autorizó a la Directora Ejecutiva a asignar hasta un máximo de 33 millones de dólares EE UU con el fin de anticipar los costos de apoyo directo, en virtud del



mencionado mecanismo. Desde entonces, el mecanismo se ha utilizado en su cuantía máxima.

95. En el marco de este mecanismo, el PMA, durante el bienio 2002-2003, anticipó 67 millones de dólares EE UU de CAD para 130 operaciones diferentes localizadas en 65 países. De esta cuantía, 43 millones de dólares se destinaron a actividades de desarrollo y 24 millones a OU y OPSR.
96. En 2002, el PMA anticipó 33,2 millones de dólares EE UU, de los cuales 21,2 millones se destinaron a actividades de desarrollo y los 12 millones restantes se asignaron a prestar asistencia a las oficinas en los países para sufragar los costos de puesta en marcha de las OU y las OPSR. Una de las operaciones que se beneficiaron del mecanismo de anticipo de los costos de apoyo directo fue la operación de socorro en el África meridional, que recibió un anticipo de 5,5 millones de dólares. Este anticipo dio al despacho regional y las oficinas en los países un acceso inmediato a los fondos, lo que permitió que el PMA aumentara su presencia sobre el terreno en un período de tiempo breve. El anticipo se utilizó también para la compra de equipo y la apertura de suboficinas en toda la región.
97. En 2003, el PMA anticipó 33,8 millones de dólares EE UU, de los cuales 21,8 millones se destinaron a actividades de desarrollo, y 12 millones de dólares a OU y OPSR.
98. De los 67 millones de dólares EE UU anticipados en 2002-2003, alrededor de 17 millones de dólares se destinaron a sufragar el costo de 150 miembros del personal internacional. Los fondos del mecanismo también se utilizaron para financiar más de 1.000 puestos locales. Además, los despachos regionales recibieron un anticipo de 715.000 dólares para sufragar los costos de preparación de los nuevos proyectos de desarrollo y los programas en los países.
99. Se estimó que el mecanismo resultaba muy útil durante la fase de cierre del proyecto. La Oficina de Presupuesto (OEDB) pudo anticipar los CAD correspondientes a los nuevos proyectos, lo que permitió a las oficinas en los países dejar de efectuar gastos con cargo a proyectos terminados. Sin embargo, habida cuenta del limitado tamaño de este mecanismo, OEDB no pudo atender a todas las peticiones.
100. Durante el bienio anterior, el recurso al mecanismo de anticipo de los costos de apoyo directo aumentó incesantemente. Este mecanismo ha demostrado ser un instrumento útil, que permite que el PMA haga frente a necesidades imprevistas en un plazo de 72 horas sin alterar el flujo de efectivo hacia las actividades de desarrollo en curso. Además, el mecanismo de anticipo de los costos de apoyo directo contribuye a compensar el flujo de gastos de los proyectos. (Los ingresos en concepto de CAD obtenidos de las contribuciones pocas veces coinciden del todo con los gastos en concepto de CAD). El mecanismo se ha renovado satisfactoriamente, sin que se registraran mayores problemas en la recuperación de los importes anticipados. Muchas veces, debido a nuevos pedidos, OEDB tuvo que recuperar los CAD mucho antes de las fechas previstas para el reembolso. A causa del carácter imprevisto de estos reembolsos anticipados, muchas oficinas en los países se vieron obligadas a limitar el nivel de sus operaciones, lo que ocasionó retrasos en la ejecución.
101. El factor principal que limita el mecanismo de anticipo de los costos de apoyo directo es la cuantía de los fondos de que dispone el propio mecanismo. Por tanto, la Secretaría propone aumentar su capacidad a 60 millones de dólares EE UU, lo que representa tres meses aproximadamente de cobertura de las necesidades, o sea el 13% de las necesidades globales en concepto de CAD del Programa para el bienio 2004-2005.
102. La aprobación de esta propuesta facilitará la cobertura de los costos de puesta en marcha de las nuevas operaciones y, al mismo tiempo, favorecerá a las operaciones en curso.



## **PRESUPUESTO AAP**

### **PANORAMA GENERAL**

103. El presupuesto AAP financia tanto el apoyo a los programas como la gestión y administración. En el presupuesto para el bienio 2004-2005, el 35% del total de los costos de apoyo se financiará con cargo al presupuesto AAP. Este presupuesto asciende a 305 millones de dólares EE UU, que es la cuantía necesaria para prestar apoyo al presupuesto operacional previsto. En el presupuesto AAP se incluyen la creación y el aumento de capacidad en esferas prioritarias y la incorporación de las funciones básicas actualmente financiadas mediante recursos extrapresupuestarios. De los 305 millones de dólares, 54 millones de dólares se destinarán a las actividades de creación de capacidad necesarias para subsanar las insuficiencias identificadas en el Plan Estratégico. El proyecto de presupuesto AAP para el bienio 2004-2005 prevé financiar 1.618 puestos, frente a los 1.241 de 2002-2003; es decir, un aumento de 377 puestos. De estos nuevos puestos previstos, 159 se asignarán a las actividades de creación de capacidad y el resto a las actividades normales y a la regularización de los puestos financiados con fondos extrapresupuestarios y los CAD, que pasarán a formar parte de los gastos AAP.
104. El presupuesto AAP determina sus necesidades de gastos basándose en las prioridades del PMA. Tiene en cuenta la opinión de la Junta Ejecutiva de que el PMA debe financiar con cargo al presupuesto AAP los procesos básicos y de creación de capacidad. En el Anexo IV se facilita información detallada sobre la metodología utilizada para la elaboración del presupuesto.
105. El Plan Estratégico presenta 12 insuficiencias, y el presupuesto de apoyo hace frente a 10 de ellas (véase el recuadro de la página 2). En la Sección II del presente documento se examina la insuficiencia “Las dificultades a la hora de garantizar la financiación de los programas en los países impiden el pleno logro de los objetivos correspondientes”. No se examina la insuficiencia “Las categorías de programas pueden ser un obstáculo para la programación ininterrumpida”. El proyecto de presupuesto se basa en las categorías de programas existentes.



106. En el siguiente recuadro figuran las 10 insuficiencias a las que hace frente el presupuesto de apoyo, junto con las direcciones encargadas generalmente de adoptar las medidas correctivas. Los presupuestos de las direcciones tienen en cuenta esta responsabilidad.

<b>INSUFICIENCIAS DEL PMA</b>	
i.	El PMA ha de poner en práctica un amplio plan estratégico de recursos humanos <i>[Medidas: Dirección de Recursos Humanos]</i>
ii.	Gran parte de la capacidad del PMA para mejorar su capacidad y la calidad de su programación ha dependido de recursos extrapresupuestarios. <i>[Medidas: Departamento de Operaciones y Departamento de Políticas y Asuntos Exteriores]</i>
iii.	La evaluación de las necesidades requiere mejoras. <i>[Medidas: Departamento de Operaciones]</i>
iv.	Las insuficiencias en los procesos operativos y lo inadecuado de los mecanismos de financiación anticipada han sido origen de inflexibilidad y de problemas operacionales. <i>[Medidas: Departamento de Movilización de Fondos y de Comunicaciones y examen de los procesos operativos]</i>
v.	La lenta implantación del Sistema Mundial y Red de Información del PMA (WINGS) en las oficinas en los países retrasó la plasmación de los plenos beneficios de una gestión financiera descentralizada. <i>[Medidas: Dirección de Tecnología de la Información y de las Telecomunicaciones y Dirección de Finanzas]</i>
vi.	La movilización de recursos se ha visto obstaculizada porque el PMA no es conocido entre el público de los países donantes. <i>[Medidas: Departamento de Movilización de Fondos y de Comunicaciones]</i>
vii.	La actual política de recuperación total de los costos ha obstaculizado la contribución de los nuevos donantes. <i>[Medidas: Departamento de Movilización de Fondos y de Comunicaciones]</i>
viii.	La movilización de recursos se ha visto obstaculizada porque el PMA no es conocido entre el público de los países donantes. <i>[Medidas: Departamento de Movilización de Fondos y de Comunicaciones y Departamento de Políticas y Asuntos Exteriores]</i>
ix.	Las oportunidades de utilización de la ayuda alimentaria como parte de un conjunto más amplio de medidas de asistencia depende en gran medida de los asociados en las operaciones, lo cual deja al PMA con una capacidad parcial para controlar y dar cuenta de los resultados. <i>[Medidas: Departamento de Operaciones y Departamento de Políticas y Asuntos Exteriores]</i>
x.	Los progresos hacia la gestión basada en los resultados han sido lentos, y se precisan mejoras en la presentación de informes. <i>[Medidas: Dirección de Gestión Basada en los Resultados]</i>



107. Los 54 millones de dólares EE UU destinados a la creación de capacidad, que se incluyen en el presupuesto AAP para hacer frente a las insuficiencias arriba mencionadas, se desglosan de la manera siguiente.

<b>CUADRO 30: CREACIÓN DE CAPACIDAD</b>		
<b>Actividad</b>	<b>Costo total (millones de dólares EE UU)</b>	<b>Personal</b>
<b>Aumento de apoyo técnico a los programas</b>		
Género	1	0
VIH/SIDA	1	0
Nutrición	1	4
Alimentación escolar	7	5
Gestión basada en los resultados	3	3
Apoyo y calidad operacionales (incluidos el sistema de análisis, procesamiento y seguimiento de productos [COMPAS], la logística y la compra)	4	22
<b>Total parcial</b>	<b>17</b>	<b>34</b>
<b>Aumento de la seguridad del personal</b>		
Mejora de la seguridad del personal	1	2
<b>Total parcial</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>Fortalecimiento administrativo</b>		
Fortalecimiento financiero	4	25
Gestión de recursos humanos	7	27
Apoyo/despliegue del WINGS	7	18
Examen de los procesos operativos	4	8
<b>Total parcial</b>	<b>22</b>	<b>78</b>
<b>Asociaciones, comunicaciones y ampliación de la base de donantes</b>		
Mejora de asociaciones	1	5
Recaudación de fondos, comunicación, promoción	13	40
<b>Total parcial</b>	<b>14</b>	<b>45</b>
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>159</b>

108. En el siguiente cuadro figuran las actividades de creación de capacidad en el interior del PMA.



**CUADRO 31: AAP — ACTIVIDADES DE CREACIÓN DE CAPACIDAD POR DIRECCIÓN Y CATEGORÍA, 2004–2005 (MILLONES DE DÓLARES EE UU)**

	RB	ODF	FS	HR	MS	ICT	OEDA	OEDI	OEDO	OEDB	OEDR	BPR	PED	PSP	PSPW	PER	FCD	TOTAL
Aumento del apoyo técnico a los programas																		
Género														0,70				0,7
VIH/SIDA														0,70				0,7
Nutrición	0,50													0,80				1,3
Alimentación escolar														6,50				6,5
Gestión basada en los resultados	0,90										2,30							3,2
Apoyo y calidad operacionales (incluye COMPAS, logística y compra)	2,0	1,6				0,4												4,0
Aumento de la seguridad del personal																		
Mejora de la seguridad del personal	0,60				0,20													0,8
Fortalecimiento administrativo																		
Fortalecimiento financiero	1		0,90			0,50	0,90	0,50	0,04	0,30								4,14
Gestión de recursos humanos				6,50		0,72												7,22
Apoyo/despliegue del WINGS	0,70				0,20	6,45												7,35
Examen de los procesos operativos												4,10						4,1
Asociaciones, comunicaciones y ampliación de la base de donantes																		
Mejora de asociaciones													0,40		0,31	0,10		0,81
Recaudación de fondos, comunicación, promoción	0,50																12,82	13,32
<b>TOTAL</b>	<b>6,20</b>	<b>1,60</b>	<b>0,90</b>	<b>6,50</b>	<b>0,40</b>	<b>8,07</b>	<b>0,90</b>	<b>0,50</b>	<b>0,04</b>	<b>0,30</b>	<b>2,30</b>	<b>4,10</b>	<b>0,40</b>	<b>8,70</b>	<b>0,31</b>	<b>0,10</b>	<b>12,82</b>	<b>54,14</b>



109. Más adelante, en los apartados correspondientes a los diferentes sectores de consignación que figuran en esta sección, se facilita información más detallada sobre las actividades de creación de capacidad.
110. En el Cuadro 32 se comparan, por sectores de consignación, los gastos AAP previstos para 2004-2005 con los gastos efectivos de 2000-2001 y los estimados correspondientes al bienio 2002-2003.



<b>CUADRO 32: GASTOS AAP POR SECTORES DE CONSIGNACIÓN</b> (miles de dólares EE UU)											
	2000-2001*			2002-2003			2004-2005				
	Número de puestos			Número de puestos			Número de puestos				
	Prof.	Total	Costo total	Prof.	Total	Costo total	Prof.	Total	Costo total		
Apoyo a los programas — despachos regionales y oficinas en los países	151,5	630	85 241	156,8	646,4	88 943	199,1	752,1	103 156		
Apoyo a los programas — Sede	47	119	29 848	48	124	19 331	79,1	167,1	28 427		
Gestión y administración	194,5	426,5	114 677	229,3	470,3	122 726	383,2	699,2	173 754		
<b>TOTAL</b>	<b>393</b>	<b>1 175,5</b>	<b>229 766</b>	<b>434,1</b>	<b>1 240,</b>	<b>231 00</b>	<b>661,4</b>	<b>1 618,4</b>	<b>305 337</b>		

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

\* En el bienio 2000-2001 no se incluyen los 6,3 millones de dólares EE UU transferidos de la cuenta especial del FMIP.



## UTILIZACIÓN DEL PRESUPUESTO AAP ADICIONAL EN 2002-2003

111. El Director Ejecutivo tiene la facultad de ajustar el presupuesto AAP cuando el volumen de las operaciones varía en más del 10% con respecto al nivel previsto. Para el presupuesto de 2002-2003, las operaciones superaron en un 59% las estimaciones iniciales. Como consecuencia, el Director Ejecutivo aumentó el presupuesto AAP en 31 millones de dólares EE UU, o el 15,5% del presupuesto reducido. En el Cuadro 33 se presenta de manera resumida la utilización del presupuesto AAP adicional.

CUADRO 33: UTILIZACIÓN DEL PRESUPUESTO AAP ADICIONAL	
Millones de dólares EE UU	Partida
1,2	Establecimiento de una dependencia de gestión basada en los resultados y examen de la descentralización
3.6	Alimentación escolar, incluida la asignación para la iniciativa escolar PMA/Banco Mundial
0,4	Fortalecimiento del programa para jóvenes graduados (HR)
18,8	Equipo de tecnología de la información y las telecomunicaciones y capacitación conexa
1,5	Equipo de seguridad sobre el terreno
1,4	Actividades relacionadas con el VIH/SIDA
0,5	Nutrición
0,5	Aumento del apoyo a las ONG, relaciones con los países huéspedes y contribuciones a la organización de las Naciones Unidas
0,5	Aumento de las primas por las pólizas de seguridad contra los actos delictivos
0,4	Aumento de los costos de las comunicaciones
0,4	Aumento de los costos financieros
1,0	Renovación de la sección roja (Sede)
0,8	Otras actividades

## RECLASIFICACIÓN DE PUESTOS

112. En el presupuesto de 2002-2003 se incluía una consignación para la reclasificación de 20 puestos; hasta agosto de 2003, se habían reclasificado 17 de estos puestos, entre ellos los de los directores del PMA en el Iraq, Zimbabwe, Malawi, la República Unida de Tanzania y la República Centroafricana. Otras reclasificaciones se refieren a modificaciones en las funciones en la Sede y sobre el terreno como consecuencia de la ampliación de las responsabilidades. En el Anexo I, página 151, se facilita el desglose de la reclasificación por categorías.

113. Para el bienio 2004-2005, el Director Ejecutivo solicita a la Junta que le delegue la facultad para reclasificar 10 puestos.



## APOYO A LOS PROGRAMAS—DESPACHOS REGIONALES Y OFICINAS EN LOS PAÍSES

114. En el Cuadro 34 figura la distribución del personal y los costos por región correspondientes a esta categoría para 2004-2005, en comparación con los bienes 2000-2001 y 2002-2003.

<b>CUADRO 34: APOYO A LOS PROGRAMAS — DESPACHOS REGIONALES Y OFICINAS EN LOS PAÍSES, POR REGIÓN</b> (miles de dólares EE UU)										
		2000–2001			2002–2003			2004–2005		
		Número de puestos			Número de puestos			Número de puestos		
		Prof.	Total	Costo total	Prof.	Total	Costo total	Prof.	Total	Costo total
Asia	ODB	22,5	83	11 279	25	95	13 062	28	104	13 796
Europa Oriental	ODR	3	18	1 941	3	18	1 847			
América Latina y el Caribe	ODPC	25	104	16 623	24	100	17 405	24	99	14 794
El Mediterráneo, Oriente Medio y Asia Central	ODC	26	109	14 581	24	99	13 450	37,6	148,1	19 841
África Occidental	ODD	23	96	13 660	35	155	20 003	45,5	176,5	23 811
África Oriental y Meridional		31	133	18 382						
África Central		21	87	8 775						
África Oriental y Central	ODK				25	99	14 958	35	124	17 584
África Meridional	ODJ				20,8	80,4	8 219	29	100,5	13 330
<b>TOTAL</b>		<b>151,5</b>	<b>630</b>	<b>85 241</b>	<b>156,8</b>	<b>646,4</b>	<b>88 943</b>	<b>199,1</b>	<b>752,1</b>	<b>103 156</b>

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

115. En 2004-2005, el componente AAP del presupuesto de apoyo financiará una estructura mínima de oficina en el país en los países en los que está presente el PMA, seis despachos regionales y una oficina regional. A finales de 2003, el Despacho de Europa Oriental dejará de existir y los cinco países de esa región pasarán a formar parte del Despacho para el Mediterráneo, Oriente Medio y Asia Central y (ODC), con sede en El Cairo.

116. La propuesta relativa a este componente asciende a 103,2 millones de dólares EE UU, frente a los 88,9 millones de dólares del bienio de 2002-2003. De los 103,2 millones de dólares, 48,4 millones financiarán seis despachos regionales y una oficina regional. Este aumento de 6,65 millones de dólares con respecto a las estimaciones revisadas para 2002-2003 se atribuye a la regularización de los puestos financiados con recursos extrapresupuestarios y a las actividades de creación de capacidad. En el Cuadro 35 se facilitan detalles sobre este aumento de 6,65 millones de dólares EE UU.



**CUADRO 35: DETALLES DEL AUMENTO POR DESPACHO REGIONAL**

		<b>Nuevos costos (de personal y de otra índole) (millones de dólares EE UU)</b>	<b>Número de miembros de personal</b>
ODD	Capacitación para el despliegue del sistema WINGS	0,4	0
	P-4, Oficial de Seguimiento y Evaluación	0,3	1
	P-3, Oficial de Gestión de Recursos	0,3	1
	P-3, Administrador del COMPAS	0,3	1
	P-3, Oficial de Tecnología de la Información	0,3	1
	P-3, Oficial de Finanzas (ejecución del presupuesto de los proyectos)	0,3	1
	Oficiales nacionales (suministro de alimentos/COMPAS, recursos humanos, finanzas)	0,1	3
ODDY	P-4, Jefe de Logística y Finanzas	0,3	1
	P-2, Oficial de Informes	0,2	1
	P-2, Administrador de Recursos	0,2	1
ODJ	P-3, Oficial de Seguimiento y Evaluación de Programas	0,3	1
ODK	P-4, Oficial de Gestión Basada en los Resultados	0,3	1
	P-4, Oficial de Seguridad sobre el Terreno	0,3	1
	P-2 y P-3, Oficiales de Programas de Nutrición	0,5	2
	P-2, Oficial de VAM	0,2	1
	Oficiales nacionales (información y tecnología de las comunicaciones, finanzas, logística)	0,2	4
	P-4, Oficial de Compras	0,3	1
	P-3, Oficial de Logística	0,3	1
	Reclasificaciones (de P-4 a P-5) para logística y finanzas	0	0
ODPC	P-3, Oficial del COMPAS	0,3	1
	Consultorías y viajes en comisión de servicios para la iniciativa de recaudación de fondos	0,5	0
	P-4, Oficial de Seguridad	0,3	1
Otros	Regularización de puestos/aumento de operaciones	0,45	72,7
<b>TOTAL</b>		<b>6,65</b>	<b>97,7</b>



117. De los 103,2 millones de dólares EE UU previstos para este componente, 54,8 millones de dólares se utilizarán para financiar la estructura mínima de oficina en el país en 76 países (frente a 73 países en el bienio de 2002-2003), como consecuencia de la incorporación de Rusia, Albania y Myanmar. En la mayor parte de los casos, las oficinas en los países recibirán fondos AAP para financiar un funcionario internacional (Director en el País), dos oficiales nacionales y tres miembros de personal de la categoría de servicios generales. Además, estas oficinas recibirán 110.000 dólares por año para sufragar los gastos de operación locales, lo que significa un aumento del 100% con respecto a los 55.000 dólares presupuestados para el bienio 2002-2003. El aumento total del presupuesto de las oficinas en los países con respecto al bienio 2002-2003 es de 7,4 millones de dólares.
118. Hay una asignación adicional de 5,7 millones de dólares EE UU para el fortalecimiento financiero, que se sufragará como una iniciativa extraordinaria. En la Sección III se facilitan más detalles a este respecto.

## APOYO A LOS PROGRAMAS—SEDE

119. Esta categoría de financiación del presupuesto AAP representa el apoyo prestado por el Departamento de Operaciones (OD) a los programas del PMA. En 2003, el OD se reestructuró con la finalidad de que dirigiese con mayor determinación sus actividades hacia la preparación, la respuesta y la cadena completa del suministro de alimentos a los programas (desde la programación hasta la compra y el transporte). El OD está compuesto por la ODO (Oficina del Director Asociado de Operaciones), el ODF (Servicio de Compra de Alimentos), el ODP (Servicio de Programación) y la OTP (Dirección de Transporte, Preparación y Respuesta).
120. En el Cuadro 36 figuran las estimaciones de los costos de personal y de otra índole para 2004-2005, comparadas con los costos efectivos de 2002-2001 y los costos estimados para 2002-2003.

CUADRO 36: APOYO A LOS PROGRAMAS — SEDE (miles de dólares EE UU)									
	2000-2001 efectivo			2002-2003 estimado			2004-2005 previsto		
	Número de puestos			Número de puestos			Número de puestos		
	Prof.	Total	Costo total	Prof.	Total	Costo total	Prof.	Total	Costo total
ODO	5	13,5	2 402	6	15	5 222	10	20	3 774
ODA	2	3	1 902						
ODP	8	23,5	3 245	8	24	3 202	10	28	4 151
OHA*	4	7	1 987						
ODF				5	13	641	9	20	3 085
OT**	28	72	14 288	29	72	10 266	50,1	99,1	17 416
OAE			2 140						
OLC			389						
OMN			520						
OSA			2 975						
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>119</b>	<b>29 841</b>	<b>48</b>	<b>124</b>	<b>19 331</b>	<b>79,1</b>	<b>167,1</b>	<b>28 421</b>

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

\* La Oficina de Asuntos Humanitarios (OHA) se transfirió al Departamento de Políticas y Asuntos Exteriores (PED) en 2003.

\*\* Incluye el VAM.



121. La cifra prevista para el apoyo a los programas de la Sede es de 28,4 millones de dólares EE UU, frente a los 19,3 millones de dólares del bienio 2002-2003, es decir un aumento de 9,1 millones de dólares, atribuible en su mayor parte a la regularización de puestos. En el Cuadro 37 se facilitan detalles sobre este aumento. A través de la asociación institucional estratégica, el PMA pudo crear puestos en seguridad aérea, evaluación de las necesidades y planificación para imprevistos. Después de una evaluación exitosa, el PMA regularizará estos puestos y los financiará con cargo al presupuesto AAP. Además, se han añadido varios nuevos puestos y fondos para consultorías y apoyo no correspondiente al personal en las siguientes esferas: creación de capacidad en ODF, para sufragar el aumento de las compras internacionales y locales; preparación para casos de urgencia; y necesidades en materia de calidad y rendición de cuentas, para hacer frente a la insuficiencia: “Gran parte de las posibilidades del PMA de mejorar su capacidad y la calidad de su programación ha dependido de recursos extrapresupuestarios”. El OD tratará de resolver los problemas planteados con respecto a la evaluación de las necesidades. Además, se centrará en el logro de la excelencia global de los programas, la calidad de los mismos y la creación de capacidad en todas las operaciones del PMA. Al final de esta sección se facilitan detalles sobre los objetivos y los indicadores de los resultados y la ejecución.

<b>CUADRO 37: DETALLES DEL AUMENTO DEL APOYO A LOS PROGRAMAS — SEDE</b>			
<b>OD (Sede)</b>		<b>Nuevos costos (de personal y de otra índole) (millones de dólares EE UU)</b>	<b>Número de miembros del personal</b>
ODO	Puestos reclasificados que se sufragarán con cargo al presupuesto AAP	0,44	2
		<b>0,44</b>	<b>2</b>
ODF	Grupo de garantía de calidad, aumento de compras locales e internacionales.  Puestos reclasificados que se sufragarán con cargo al presupuesto AAP	1,6	9
		0,1	1
		<b>1,7</b>	<b>10</b>
ODP	Puestos reclasificados que se sufragarán con cargo al presupuesto AAP	0,56	4
		<b>0,56</b>	<b>4</b>
OTP	Puestos reclasificados que se sufragarán con cargo al presupuesto AAP	4,62	27
		<b>4,62</b>	<b>27</b>
Otros	Aumento de operaciones	1,78	0,1
<b>TOTAL OD (Sede)</b>		<b>9,10</b>	<b>43,1</b>

122. En los Cuadros B y C del Anexo II se facilita información más detallada sobre la dotación de personal y los costos AAP por dependencia.

## **GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN**

123. Este componente del presupuesto de apoyo financia la Oficina del Director Ejecutivo (OED), el Departamento de Políticas y Asuntos Exteriores (PED) y el Departamento de Movilización de Fondos y de Comunicaciones (FCD), que constituyen las oficinas de gestión. Además, el componente financia el Departamento de Administración, que comprende la Dirección de Finanzas (FS), la Dirección de Tecnología de la Información y



de las Telecomunicaciones (ICT), la Dirección de Recursos Humanos (HR) y la Dirección de Servicios de Gestión (MS).

124. Las principales reformas administrativas en 2002-2003 fueron: la creación de la Dirección de Gestión Basada en los Resultados (OEDR) en febrero de 2003, que rinde cuentas al Director Ejecutivo; la creación de un nuevo Departamento de Políticas y Asuntos Exteriores en febrero de 2003, bajo la supervisión de un nuevo Director Ejecutivo Adjunto, para ocuparse de las cuestiones relacionadas con el apoyo a las políticas, las estrategias y los programas, y de las relaciones con otros organismos y con la Junta Ejecutiva; y la unificación de varias dependencias encargadas de recursos y relaciones exteriores para crear el Departamento de Movilización de Fondos y de Comunicaciones (FCD), encabezado por un nuevo Director Ejecutivo Adjunto. La mayoría de las nuevas direcciones/departamentos se crearon para trasladar algunas dependencias de una sección a otra nueva. Para poder cumplir sus mandatos, estas nuevas direcciones o dependencias necesitan aumentar su capacidad. Esto explica algunos de los aumentos en el presupuesto para la categoría de la gestión y administración; los demás aumentos obedecen a la necesidad de hacer frente a las insuficiencias identificadas en el Plan Estratégico. En el Cuadro 38 figura el desglose de los costos totales y el recuento del personal para 2004-2005, en comparación con los costos efectivos de 2001-2002 y los costos estimados para 2002-2003.



CUADRO 38: APOYO A LOS PROGRAMAS — GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN (miles de dólares EE UU)												
	2000-2001				2002-2003				2004-2005			
	Número de puestos		Costo total	Número de puestos		Costo total	Número de puestos		Costo total	Número de puestos		Costo total
	Prof.	Total		Prof.	Total		Prof.	Total		Prof.	Total	
OED	32	56	13 321	37,5	66	12 633	41	74	16 741			
BPR							5,4	8,4	4 094			
FCD	47,5	92,5	22 472	57,5	100,5	18 744	84,8	140,3	33 161			
PED	17	25	8 697	42,3	79,8	23 269	63,5	105,5	34 662			
<b>Total parcial de la gestión</b>	<b>96,5</b>	<b>173,5</b>	<b>44 490</b>	<b>137,3</b>	<b>246,3</b>	<b>54 646</b>	<b>194,7</b>	<b>328,2</b>	<b>88 658</b>			
AD	2	4	552	1	2	11 853	2	4	779			
FS	19	54	8 940	22	50	7 649	28	61	9 058			
ICT	31	64	22 841	30	58	15 919	97,8	137,4	34 764			
HR	29	64	20 158	28	63	11 030	43,2	102,6	22 946			
MS	17	67	17 696	11	51	15 633	17,5	66	17 550			
<b>Total parcial de administración</b>	<b>98</b>	<b>253</b>	<b>76 487</b>	<b>92</b>	<b>224</b>	<b>62 084</b>	<b>188,5</b>	<b>371</b>	<b>85 097</b>			
<b>TOTAL</b>	<b>194,5</b>	<b>426,5</b>	<b>114 677*</b>	<b>229,3</b>	<b>470,3</b>	<b>122 726</b>	<b>383,2</b>	<b>699,2</b>	<b>173 754</b>			

\* No se incluyen los 6,3 millones de dólares EE UU transferidos de la cuenta especial del FMIP.

Nota: Las columnas correspondientes al costo total comprenden los costos de personal y de otra índole. Se incluyen las necesidades reglamentarias.



125. Las direcciones de gestión y administración harán frente a siete de las 12 insuficiencias identificadas en el Plan Estratégico; esto evidencia la subutilización de la capacidad en estas esferas. Al hacer frente a las insuficiencias, el PMA tratará de cumplir las prioridades en materia de gestión. Al final de la presente sección se facilita una información más detallada sobre este aspecto y sobre los objetivos y los indicadores de los resultados y de la ejecución.

### Oficina del Director Ejecutivo (OED)

126. La capacidad de OED se ampliará en las siguientes esferas: apoyo técnico a OEDR, y fortalecimiento administrativo de OEDA, EDI, OEDO y OEDB y una consignación para la realización del examen de los procesos operativos. El proyecto de presupuesto para OED asciende a 20,8 millones de dólares EE UU, es decir un aumento de 8,2 millones de dólares con respecto al presupuesto estimado para 2002-2003. En el Cuadro 39 se facilitan detalles sobre este aumento por dependencia orgánica y partida.

<b>CUADRO 39: DETALLES SOBRE EL AUMENTO POR DEPENDENCIA ORGÁNICA Y PARTIDA</b>			
<b>OED</b>		<b>Costos nuevos (de personal y no correspondientes al personal) (millones de dólares EE UU)</b>	<b>Número de miembros del personal</b>
<b>OEDR</b>	Aumento para crear una Dirección de Gestión Basada en los Resultados especializada	2,30	0
		<b>2,30</b>	<b>0</b>
<b>OEDO</b>			
OEDA	Aumento de las auditorías e introducción de la autoevaluación para el control del riesgo	0,9	3,95
OEDI	Aumento de las investigaciones, exámenes, misiones, asesoramientos y capacitación	0,5	1,66
OEDO	Examen de la supervisión, medidas para adoptar un código de ética, prestación de asistencia al Director Ejecutivo en asuntos de política	0,04	0
		<b>1,44</b>	<b>5,61</b>
<b>Examen de los procesos operativos</b>	Consignación para el examen de los procesos operativos	4,10	8,4
		<b>4,10</b>	<b>8,4</b>
<b>OEDB</b>	Promoción del uso eficaz de los instrumentos presupuestarios entre los responsables del presupuesto interesados	0,30	1,9
		<b>0,30</b>	<b>1,9</b>
<b>Otras</b>	Regularización de puestos, aumentos de las operaciones, etc.	0,06	0,5
<b>TOTAL OED</b>		<b>8,20</b>	<b>16,4</b>



## Examen de los procesos operativos

127. Varias novedades recientes han puesto de manifiesto la necesidad de examinar la manera en que funciona el Programa; entre ellas, el importante crecimiento de las actividades operativas, la mayor atención atribuida a las emergencias, la adopción del nuevo sistema de gestión de la información del Programa, y el aumento de los saldos de efectivo.
128. Últimamente, el PMA ha examinado las políticas, los procedimientos y las prácticas institucionales de gestión de la ayuda alimentaria con miras a agilizarlos, hacerlos más flexibles y mejorar la rendición de cuentas.
129. Los objetivos del examen de los procesos operativos son:
- ◇ **Agilizar la planificación y la ejecución:** para mejorar el tiempo de reacción a las emergencias, el PMA está examinando la manera de reducir la dependencia de las contribuciones individuales y asegurar la financiación de las operaciones antes de que comiencen. Una idea es adoptar un modelo de financiación que utilice el capital de operaciones para transferir de los beneficiarios al PMA los riesgos de interrupción del suministro de alimentos. Este enfoque exigirá mejorar la capacidad de predicción y la gestión de las existencias disponibles.
  - ◇ **Aumentar la claridad de la rendición de cuentas, y delegar mayores facultades y responsabilidades en el terreno:** Un importante incentivo para mejorar la presupuestación operacional es completar la transferencia de los proyectos y, con ella, la rendición de cuentas. Las actividades fundamentales para lograr estos objetivos son: examinar las delegaciones de facultades actuales, fortalecer la gestión financiera y presupuestaria a nivel regional y de las oficinas en los países, mejorar la rendición de informes del sistema WINGS sobre el terreno, y, lo más importante, delegar en los directores en los países las facultades y responsabilidades relativas a todas las actividades operacionales.
  - ◇ **Aumentar la flexibilidad:** El PMA desarrolla sus actividades en un entorno imprevisible en el que los cambios son un factor constante. Por tanto, necesita adaptar sus procedimientos, su planificación operacional y sus sistemas de información a ese entorno. El desafío principal es lograr un equilibrio entre la necesidad de control y rendición de cuentas y la capacidad de reaccionar con rapidez a los cambios.
130. Para lograr estos objetivos, el PMA ha emprendido varias actividades en el marco de su examen de los procesos operativos. Con el fin de mejorar la utilización de las contribuciones y, por tanto, de racionalizar los saldos de caja, se ha constituido un equipo en la Sede y las oficinas en los países destinado a agilizar la utilización de las contribuciones en cada etapa operativa. El cierre de los proyectos se ha acelerado. Otro equipo está trabajando con miras a introducir mejoras en el sistema WINGS para aumentar la flexibilidad e identificar con mayor rapidez los posibles ahorros. Se están preparando informes para proporcionar a los directores en los países la información necesaria para mejorar las decisiones relativas a la gestión de sus proyectos.
131. Antes de finales de octubre, un equipo de consultores internacionales del Boston Consulting Group completará un estudio externo de todos los procesos operativos básicos del PMA y elaborará un modelo de financiación correspondiente. Este estudio se basa en la labor realizada internamente por el equipo encargado del examen de los procesos operativos, que analizó las políticas, los procedimientos y las prácticas institucionales. Los resultados del estudio, incluidas las indicaciones preliminares sobre los posibles cambios en la estructura y las políticas de la Organización, se notificarán a la Junta Ejecutiva, en



forma de una nota informativa, en el presente período de sesiones. Todos los cambios de política que requieran la aprobación de la Junta se presentarán a la misma en febrero de 2004. El objetivo del PMA es aplicar todos los cambios derivados del examen de los procesos operativos antes de finales de 2004. Se ha previsto un presupuesto provisional de 4,1 millones de dólares EE UU para la aplicación de las recomendaciones derivadas del examen de los procesos operativos que se presenten en febrero de 2004 y para la gestión permanente del capital de operaciones.

### Departamento de Políticas y Asuntos Exteriores (PED)

132. La creación de capacidad en el PED incumbe a la Dirección de Estrategias, Políticas y Apoyo a los Programas (PSP) en lo que se refiere al apoyo técnico en materia de género, VIH/SIDA, nutrición y alimentación escolar; y a PSPW y PER para la mejora de las asociaciones. El presupuesto para 2004-2005 asciende a 34.660.000 dólares EE UU, es decir un aumento de 11.390.000 dólares con respecto a las estimaciones correspondientes al bienio 2002-2003. En el Cuadro 40 figura una información más detallada sobre este aumento.

<b>CUADRO 40: DETALLES SOBRE LOS AUMENTOS POR DEPENDENCIA ORGÁNICA Y PARTIDA</b>			
<b>PED</b>		<b>Nuevos costos (de personal y otra índole) (millones de dólares EE UU)</b>	<b>Número de miembros del personal</b>
<b>PSP</b>	Costos adicionales para la plena aplicación en el bienio de la estrategia contra el VIH/SIDA	0,7	0
	Presupuesto adicional para la capacitación y la aplicación de los Compromisos ampliados relativos a la mujer, directrices para la aplicación en los países	0,7	0
	Costos adicionales para la plena aplicación en el bienio del programa de nutrición que comenzó en segundo semestre de 2003.	0,8	2
	Alimentación escolar	6,5	5
		<b>8,70</b>	<b>7</b>
<b>PSPW</b>	Mejora de las asociaciones	0,31	0
		<b>0,31</b>	<b>0</b>
<b>PED</b>	Ampliar el ámbito de acción del PMA a las ONG y las fundaciones y establecer asociaciones con ellas	0,3	3,5
	Redacción de discursos	0,1	0,5
<b>PER</b>	Relaciones con países huéspedes	0,1	0,6
		<b>0,10</b>	<b>0,6</b>
<b>Otras</b>	Regularización de puestos, aumento de las operaciones, etc.	<b>1,88</b>	<b>14,1</b>
<b>TOTAL PED</b>		<b>11,39</b>	<b>25,7</b>



### **Departamento de Movilización de Fondos y de Comunicaciones (FCD)**

133. La creación de capacidad en el FCD se orientará a la movilización de fondos, las comunicaciones y la promoción. El proyecto de presupuesto para el bienio 2004-2005 es de 33.160.000 dólares EE UU, es decir un aumento de 14.420.000 dólares con respecto a las estimaciones para 2002-2003. En el Cuadro 41 figuran los detalles de este aumento.



**CUADRO 41: DETALLES DEL AUMENTO, POR DEPENDENCIA ORGÁNICA Y PARTIDA**

<b>FCD</b>	<b>Nuevos costos (de personal y de otra índole) (millones de dólares EE UU)</b>	<b>Número de miembros del personal</b>
<b>AED:</b> supervisar las cinco direcciones, garantizar el establecimiento y el cumplimiento de las normas de recaudación de fondos y comunicaciones, elaboración y aplicación de estrategias para la financiación de las necesidades del PMA, garantizar la sinergia entre las iniciativas de recaudación de fondos y las de comunicaciones en toda la organización.	0,10	0
<b>Total AED</b>	<b>0,10</b>	<b>0</b>
<b>FRA:</b> movilización de recursos de los nuevos donantes en la región de Asia: – Un Jefe de oficina de categoría D-1 y un auxiliar de oficina de categoría G-5 – Alquiler de oficinas y servicios – Gastos de funcionamiento en materia de tecnología de la información y las telecomunicaciones, viajes, promoción y costos diversos	0,40 0,03 0,12	
<b>Total FRA</b>	<b>0,56</b>	<b>2</b>
<b>FRD:</b> aumento de la capacidad de recaudación de fondos, creación de nuevas oficinas en Oriente Medio y América Latina, instalación de capacidad de recaudación de fondos en París y Berlín, cobertura de los costos de apoyo de estas oficinas, capacitación del personal en las oficinas regionales y en las oficinas en los países – Personal de categoría profesional para las oficinas mencionadas (cuatro P-5, un P-4, un P-2). – Personal de servicios generales para las oficinas mencionadas (dos G-5, tres G-4) – Costos del establecimiento de las nuevas oficinas – Capacitación en recaudación de fondos dirigida a los despachos regionales y las oficinas en los países – Más personal para FRD en la Sede (tres P-4, un P-3 y tres G-4).	1,33 0,47 0,39 0,11 1,08	
<b>Total FRD</b>	<b>3,37</b>	<b>17</b>
<b>FRE:</b> identificación de nuevas fuentes de financiación en la CE y Bélgica; investigación, elaboración y aplicación de estrategias de recaudación de fondos; establecimiento de alianzas con las personas que influyen en la opinión pública y la comunidad de ONG – Personal adicional para la oficina (un P-5, un G-5) – Alquiler correspondiente al personal adicional de la oficina costos de establecimiento, equipo, TC/IT	0,35 0,27	
<b>Total FRE</b>	<b>0,61</b>	<b>2</b>
<b>FRJ:</b> identificación de nuevas fuentes de financiación en el Japón, mantenimiento de enlaces con la Liga Parlamentaria, dar a conocer la labor del PMA al público japonés y recabar su apoyo – Personal adicional para la oficina (un P-5-un P-4, un G-5, un G-4) – Consultorías (para JAWFP, el Gobierno del Japón, etc.) – Viajes en comisión de servicio, gastos de oficina, servicios de comunicaciones y tecnología de la información, alquiler	0,65 0,30 0,50	
<b>Total FRJ</b>	<b>1,45</b>	<b>4</b>
<b>FRP/FRF:</b> recaudación de fondos del sector privado (fundaciones y empresas) – Personal adicional (0,5 D-2, dos P-5, 1,8 P-4, 0,5 G-6, menos dos P-3) – Costos adicionales de oficina para FRF – Costos adicionales de oficina para FRP	0,72 0,17 0,42	
<b>Total FRP/FRF</b>	<b>1,31</b>	<b>2,8</b>
<b>FRU:</b> recaudación de fondos del Gobierno de los Estados Unidos (USDA, USAID y Administración de los Estados Unidos) – Costos adicionales de oficina – Costos adicionales de personal (aunque el número sigue siendo el mismo, el aumento de personal en 2002/2003 fue solo para un año, mientras que en el bienio actual es para dos años).	1,06 0,69	
<b>Total FRU</b>	<b>1,75</b>	<b>0</b>
<b>FRC:</b> garantizar una información más amplia en los medios de información sobre el PMA y su labor, creación de comunicaciones – Personal adicional (tres P-5, cuatro P-4, un P-3, dos P-2, un G-6, un G-4) – Costos adicionales de oficina	2,24 1,43	
<b>Total FRC</b>	<b>3,67</b>	<b>12</b>
<b>Otros:</b> regularización de puestos, aumento de las operaciones, etc.	<b>1,60</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL FCD</b>	<b>14,42</b>	<b>39,8</b>



## **Departamento de Administración (AD)**

134. El PMA está organizado en cuatro dependencias principales:

- ◇ Operaciones
- ◇ Movilización de Fondos
- ◇ Políticas y Asuntos Exteriores
- ◇ Administración

135. Basándose en el examen del presupuesto de base cero para 2004-2005, el Director Ejecutivo recomienda que cada dependencia esté presidida por un dirigente de categoría correspondiente a la de Subsecretario General. Actualmente, un Director Ejecutivo Adjunto administra la Dependencia de Operaciones, otro administra la de Políticas y Relaciones Exteriores, y un Subdirector Ejecutivo administra la de Movilización de Fondos. Este puesto de categoría correspondiente a la de Subsecretario General se transfirió del Departamento de Administración en 2003.

136. Por consiguiente, se requiere un cuarto puesto de categoría correspondiente a la de Subsecretario General que se haga cargo del Departamento de Administración, actualmente en manos del Director de la Oficina del Director Ejecutivo, para equilibrar la carga de trabajo y extender el control del grupo directivo superior.

137. Se necesitará capacidad para el fortalecimiento financiero de la Dirección de Finanzas, la gestión de los recursos humanos de la Dirección de Recursos Humanos, y los servicios de apoyo al sistema WINGS en MS e ICT; además, se necesitará aumentar la seguridad a nivel de MS. El proyecto de presupuesto para AD asciende a 85,09 millones de dólares EE UU, es decir, un aumento de 23,0 millones de dólares con respecto a las estimaciones para 2002-2003. En el Cuadro 42 figuran los detalles de este aumento por dependencia orgánica y partida.



<b>CUADRO 42: DETALLES DEL AUMENTO POR DEPENDENCIA ORGÁNICA Y PARTIDA</b>			
<b>AD</b>		<b>Nuevos costos (de personal y de otra índole) (millones de dólares EE UU)</b>	<b>Número de miembros de personal</b>
<b>ASU</b>	Subdirector Ejecutivo	0,3	1
<b>Otros</b>	Costos relacionados con el equipo de tecnología de la información y las telecomunicaciones en 2002-2003	-11,2	0
<b>Otros</b>	Regularización de puestos, aumento de las operaciones, etc.	-0,17	1
		<b>-11,07</b>	<b>2</b>
<b>FS</b>	Apoyo adicional a la nómina	0,1	1
	Gestión de las contribuciones por recibir de los donantes (función transferida de FRD)	0,3	2,5
	Fortalecimiento de la función de reprogramación	0,1	0,5
	Creación de la Subdirección de análisis (FSR)	0,4	2
<b>Otros</b>	Regularización de puestos, aumento de las operaciones, etc.	0,51	5
		<b>1,41</b>	<b>11</b>
<b>ICT</b>	Apoyo técnico al sistema WINGS	3,7	2
	Capacitación/viajes	0,72	1,7
	Implantación adicional de WINGS y apoyo sobre el terreno	0,8	10
	Aumento del apoyo a la Web	1	3,8
	Inversión en equipo informático	0,95	0
	Apoyo a COMPAS	0,4	2
	Presupuesto financiero y apoyo administrativo	0,5	5
<b>Otros</b>	Regularización de puestos, aumento de las operaciones, etc.	10,77	54,9
		<b>18,84</b>	<b>79,4</b>
<b>MS</b>	Apoyo sobre el terreno: gestión de las instalaciones, seguridad, manual administrativo	0,2	0
	Apoyo al módulo de compras de WINGS/usuarios principales/donantes no habituales	0,1	0,5
	Aplicación del módulo de viajes de WINGS/implantación del mismo en todos los lugares con WINGS	0,1	0,5
<b>Otros</b>	Regularización de puestos, aumento de las operaciones, etc.	1,52	14
		<b>1,92</b>	<b>15,0</b>
<b>HR</b>	Mediador	0,2	1,5
	Reasignación, promociones, plan anual de personal, plan de contrataciones e instrumentos	1	6
	Informes estadísticos, elaboración de políticas	0,5	3
	Promoción del personal	1	1
	Orientación del personal, registro	0,8	2,5
	Capacitación institucional	3	11
<b>Otros</b>	Regularización de puestos, aumento de las operaciones, etc.	5,42	14,6
		<b>11,92</b>	<b>39,6</b>
<b>TOTAL AD</b>		<b>23,02</b>	<b>147,0</b>



## FONDOS FIDUCIARIOS

138. A lo largo de los años el PMA se ha beneficiado de fondos fiduciarios de los donantes. Esos fondos han contribuido a aumentar la capacidad en esferas como la nutrición, la planificación para imprevistos, el VAM y las evaluaciones de las necesidades. Aunque el PMA ha incorporado muchas actividades básicas en el presupuesto AAP, aún hay necesidades que podrían atenderse con cargo a los fondos fiduciarios. El presupuesto para fondos fiduciarios está fijado en 21 millones de dólares EE UU, de los cuales 1 millón procederá del Gobierno de Italia para la renovación del edificio de la Sede. Está previsto que algunos fondos fiduciarios del bienio en curso se transfieran al bienio 2004-2005; se reservan para nueva creación de capacidad, como se muestra en el Cuadro 43. Los otros fondos fiduciarios se destinarán a actividades en marcha, como VAM y administración de suplementos de micronutrientes.

<b>CUADRO 43: FONDOS FIDUCIARIOS PARA INICIATIVAS DE CREACIÓN DE CAPACIDAD, POR DIRECCIÓN Y CATEGORÍA, 2004-2005</b>										
	ODO	OTP	FS	HR	ICT	OEDB	BPR	PED	PSP	TOTAL
<b>Aumento del apoyo técnico</b>										
Género									0,5	<b>0,5</b>
VIH/SIDA									0,5	<b>0,5</b>
Nutrición									0,5	<b>0,5</b>
Alimentación escolar									0,5	<b>0,5</b>
Gestión basada en los resultados										<b>0</b>
<b>Aumento de la seguridad del personal</b>										
Mejora de la seguridad del personal										<b>0</b>
<b>Fortalecimiento administrativo</b>										
Fortalecimiento financiero	0,2		0,3		0,5	0,2				<b>1,2</b>
Gestión de recursos humanos		0,4		1,8						<b>2,2</b>
Despliegue del sistema WINGS					1,8					<b>1,8</b>
Examen de los procesos operativos							0,3			<b>0,3</b>
<b>Asociaciones, comunicaciones y ampliación de la base de donantes</b>										
Mejora de las asociaciones								0,5		<b>0,5</b>
Recaudación de fondos, comunicaciones y promoción										<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>0,2</b>	<b>0,4</b>	<b>0,3</b>	<b>1,8</b>	<b>2,3</b>	<b>0,2</b>	<b>0,3</b>	<b>0,5</b>	<b>2</b>	<b>8,0</b>



## FONDO DE BIENES DE CAPITAL Y APOYO DE OTRO TIPO

### ANTECEDENTES

139. Cuando aprobó las Cuentas Bienales Comprobadas (2000-2001) (WFP/EB.3/2002/5-A/1/1), la Junta Ejecutiva del PMA aprobó un plan de gastos para los excedentes y los saldos. La Junta aprobó una suma de 11 millones de dólares EE UU para un Fondo de Bienes de Capital y una suma de 2.750.000 dólares para un Fondo para costos recurrentes de apoyo a los sistemas. Desde entonces, se han reclasificado 2 millones de dólares del Fondo de Bienes de Capital para destinarlos al Fondo para costos recurrentes de apoyo a los sistemas. Otros 700.000 dólares se han añadido al Fondo para costos recurrentes de apoyo a los sistemas para sufragar los costos de nuevo personal de ICT.
140. El Fondo de Bienes de Capital se estableció con el fin de contar con un mecanismo de financiación para los gastos de capital, incluidos el desarrollo y la mejora de sistemas, y para velar por que los servicios de información derivados de la inversión del FMIP siguieran siendo eficaces a largo plazo.
141. Los gastos de capital financiados con cargo al Fondo de Bienes de Capital deberían:
- ◇ reportar beneficios a más largo plazo con posterioridad al bienio en curso; y
  - ◇ no poder sufragarse con cargo al presupuesto AAP correspondiente al bienio en curso.

### FONDO DE BIENES DE CAPITAL, 2002-2003: SITUACIÓN

142. En el Cuadro 44 figuran las habilitaciones de créditos revisadas que se han efectuado y los gastos hasta agosto de 2003.

<b>CUADRO 44: PRESUPUESTO, GASTOS Y SITUACIÓN CON RESPECTO A LA TERMINACIÓN</b>			
<b>Partida</b>	<b>Habilitaciones de créditos efectuadas (millones de dólares EE UU)</b>	<b>Gastos hasta la fecha (agosto de 2003) (dólares EE UU)</b>	<b>Fecha prevista de terminación</b>
<b>Fondo de Bienes de Capital</b>			
Ultimación del sistema de HR/nómina de WINGS	2,50	789 646	Fin de 2005
Apoyo especial a la administración del TTAM	0,42	84 903	Julio de 2004
Sustitución de los servidores de la Sede y modernización de la red LAN y el sistema ETNet	1,45	1 092 873	Diciembre de 2004
Normalización de las licencias de uso de programas informáticos en las oficinas en los países	0,70	305 321	Julio de 2004
Implantación del sistema WINGS en todas las oficinas en los países (incluida la mejora del sistema de interfaz COAG/SAPInt)	4,0	1 660 605	Fin de 2003
<b>TOTAL FONDO DE BIENES DE CAPITAL</b>	<b>9,07</b>	<b>3 933 348</b>	



143. El Fondo de Bienes de Capital se ha utilizado en los siguientes proyectos:

- ◇ La mejora del equipo para la red local LAN y los servidores, cuyo valor se calcula en 800.000 dólares EE UU, está prácticamente terminada (fecha prevista: diciembre de 2003) y utilizará la totalidad de la suma presupuestada. Está previsto que la migración de los países integrados en ETNet, presupuestada en 650.000 dólares, se inicie de acuerdo una vez que se haya ultimado la nueva norma para los terminales VSAT, en septiembre de 2003. Está previsto que la migración haya concluido a finales de 2004.
- ◇ Está en marcha la compra de licencias de uso institucional de programas informáticos (por ejemplo Lotus Notes, programas antivirus), presupuestada en 700.000 dólares EE UU. Se prevé que la totalidad de los fondos se haya utilizado a mediados de 2004.
- ◇ El proyecto de ultimación del sistema de HR/nómina (fase 1) ha prácticamente finalizado (fecha prevista: octubre) y ha utilizado 1 millón de dólares EE UU. La segunda fase del proyecto de ultimación está a la espera de la mejora del sistema, prevista para 2004. Se han reservado 1,5 millones de dólares para esta última fase del proyecto.
- ◇ La implantación del sistema WINGS en todas las oficinas en los países está muy avanzada. Desde finales de julio, WINGS está en funcionamiento en 37 lugares, siendo el objetivo conseguir que 58 países tengan pleno acceso al sistema antes de que termine 2003; el resto de las oficinas en los países tendrían acceso sólo de lectura. La mejora del sistema de contabilidad SAPInt sin conexión con Internet ya está terminada y actualmente está en fase de ensayo. La implantación de la nueva versión de COAG-SAPInt está prevista para el último trimestre de 2003. Se ha reservado un presupuesto total de 4 millones de dólares EE UU para el proyecto de implantación del sistema WINGS. Hasta la fecha se han gastado 1,6 millones de dólares, y está previsto que para finales de 2003 se hayan comprometido otros 1,3 millones de dólares. Los fondos restantes se utilizarán para proseguir con la implantación en 2004.
- ◇ Se han reservado 400.000 dólares EE UU para la mejora de la administración del TTAM.



**FONDO PARA COSTOS RECURRENTE DE APOYO A LOS SISTEMAS: SITUACIÓN**

<b>CUADRO 45: GASTOS PRESUPUESTARIOS DEL FONDO Y SITUACIÓN</b>			
<b>Costos recurrentes de apoyo a los sistemas</b>	<b>Habilitaciones de créditos efectuadas (millones de dólares EE UU)</b>	<b>Gastos hasta la fecha (agosto de 2003) (dólares EE UU)</b>	<b>Fecha prevista de terminación</b>
Apoyo y mantenimiento del sistema WINGS	0,80	755 207	Marzo de 2004
Apoyo inicial a las actividades en curso de administración del TTAM	1,58	507 950	Julio de 2004
Aplicación de las normas mínimas de seguridad en materia de telecomunicaciones (MISTS)	1,08	1 077 000	Marzo de 2004
Equipo de telecomunicaciones y tecnología de la información (ICT), despacho regional de Panamá	0,25	175 947	Marzo de 2004
Nuevo personal de ICT y contratación externa de las actividades de apoyo de ICT	1,63	841 037	Julio de 2004
Proyecto de examen de los procesos operativos	0,09	22 289	Febrero de 2004
<b>Subtotal del Fondo</b>	<b>5,43</b>	<b>3 379 430</b>	

144. El Fondo para costos recurrentes de apoyo a los sistemas se ha utilizado en los siguientes proyectos:

- ◇ 1.080.000 dólares EE UU se han utilizado para adaptar las oficinas del PMA en los países a las normas mínimas de seguridad en materia de telecomunicaciones (MISTS). Hasta la fecha, 43 países se han adaptado a las normas y está previsto que otros 13 lo hagan antes de terminar 2003.
- ◇ Se han reservado 1,6 millones de dólares EE UU para mejorar la administración del TTAM.
- ◇ Se han presupuestado 800.000 dólares EE UU para enjugar el déficit en la dotación de personal del nuevo Centro de Competencia, que presta apoyo al sistema WINGS, y están casi totalmente comprometidos.
- ◇ Se han presupuestado 1,6 millones de dólares EE UU para contar con más personal de ICT y mejorar el servicio de ICT mediante un servicio de asistencia disponible 24 horas al día. Los servicios de apoyo disponibles durante 24 horas al día se han puesto en práctica a un costo de 800.000 dólares; se han comprometido fondos para la contratación de más personal.
- ◇ Se han utilizado 250.000 dólares EE UU para comprar equipo de ICT y otro equipo de oficina para el nuevo despacho regional de Panamá.
- ◇ Se han reservado 90.000 dólares EE UU para apoyar el examen de los procesos operativos.



## **PROPUESTA DE FONDO DE BIENES DE CAPITAL PARA 2004-2005**

145. En lo sucesivo, el presupuesto del Fondo de Bienes de Capital se regirá por las prioridades estratégicas y en materia de gestión del PMA. De acuerdo con el enfoque de la gestión basada en los resultados, el presupuesto del Fondo de Bienes de Capital se orientará al logro de resultados determinados en las realizaciones. El Fondo será objeto de seguimiento y presentación de informes, y tendrá un marco de control que comprenderá la alerta temprana, el control preventivo, el establecimiento de valores de referencia y la medición de los resultados.
146. El Director Ejecutivo propone un presupuesto para el Fondo de Bienes de Capital de 19,220 millones de dólares EE UU para el bienio 2004-2005 destinados a la mejora del sistema WINGS y los costos de capital conexos, que se desglosan en el Cuadro 46.



**CUADRO 46: MEJORA DEL SISTEMA WINGS Y COSTOS CONEXOS**

Actividad	Resultados previstos	Indicador	Costos (dólares EE UU)	Plazo de aplicación
1. Mantener en funcionamiento el equipo, los programas de escritorio y las redes informáticas.	Comprar nuevo equipo para apoyar los servicios básicos de tecnología de la información y las telecomunicaciones y sustituir el equipo existente, que se encuentra al final de su vida útil. El componente del Fondo de Bienes de Capital proporciona el saldo del costo total del equipo no amortizado en el presupuesto ordinario.	1. Renovación completa del servidor, la red y el equipo del centro de datos de Roma, que se están quedando anticuados. 2. Pago del 100% de los programas de ofimática y de los sistemas.	3 230 871	Fin de 2005
2. Apoyar al conjunto de usuarios de PC.	Compra de equipo informático de escritorio para sustituir el que está al final de su vida útil. El componente del Fondo de Bienes de Capital proporciona el saldo del costo total del equipo no amortizado en el presupuesto ordinario.	Renovación completa de los equipos de escritorio de tecnología de la información y las telecomunicaciones.	42 087	Fin de 2005
3. Favorecer, facilitar y apoyar las iniciativas y actividades del PMA mediante sistemas de información a escala institucional (como WINGS).	Compra de nuevas licencias de uso del sistema SAP y pago de las tarifas de mantenimiento del sistema SAP.	Compra de 250 nuevas licencias de uso para los nuevos usuarios de las oficinas en los países y pago de las tarifas de mantenimiento correspondientes a 2004-2005.	2 721 875	Fin de 2005
4. Organizar y coordinar el apoyo a las oficinas sobre el terreno en materia de tecnología de la información y las telecomunicaciones analizando sus necesidades operativas y asignando los recursos correspondientes a proyectos concretos a corto y a largo plazo. Participar en actividades interinstitucionales y coordinarlas cuando proceda.	Aplicación de un nuevo sistema de correo electrónico en zonas remotas que permita el uso de correo electrónico al personal del PMA que sólo puede comunicarse por radio.  Conseguir que las oficinas sobre el terreno del PMA cumplan al 100% las MOSS y las MISTS para aumentar la seguridad del personal.	Aplicación del sistema de correo electrónico en zonas remotas en 270 lugares para 4000 usuarios que dependen de la radio para el intercambio de correo electrónico a fin de aumentar la seguridad del personal.	3 622 789	Fin de 2005
5. Mejorar la capacidad del PMA para desempeñar su mandato mediante el perfeccionamiento de los sistemas y mediante mejoras de la calidad y la exactitud de la información y del acceso a ésta.	1. Actualización del programa informático de SAP, cuya versión actual ya no funcionará en el sistema y deberá sustituirse por una nueva. 2. Mejora de la función de tesorería para satisfacer las necesidades ampliadas al respecto.	1. Actualización e implantación en todas las oficinas en los países y despachos regionales con WINGS. 2. Finalización del proyecto de Tesorería y aplicación en FST.	4 400 000  300 000	Fin de 2005
6. Proyecto de sistema de almacenamiento de datos de WINGS/ almacén de información comercial.	Completa la implantación del SAP añadiendo el módulo de almacén de información comercial (módulo de presentación de informes de SAP), que permitirá al Programa preparar informes puntuales y coherentes de forma eficaz en relación con el costo.	Introducción de la primera fase de los informes del almacén de información comercial para la presentación de informes sobre gestión.	500 000	Fin de 2004



**CUADRO 46: MEJORA DEL SISTEMA WINGS Y COSTOS CONEXOS**

Actividad	Resultados previstos	Indicador	Costos (dólares EE UU)	Plazo de aplicación
7. Proseguir la implantación del WINGS, apoyar el establecimiento del nuevo modelo operativo, coordinar y prestar la capacitación necesaria y establecer enlaces con las esferas operativas y las dependencias técnicas de tecnología de la información y las telecomunicaciones para mejorar su funcionalidad. Apoyo al sistema mediante el establecimiento de una mejor conectividad.	Capacitación de los miembros de los equipos y costos de viajes para que se siga implantando WINGS en nuevos lugares.	Adición de nuevos lugares a la lista de oficinas en los países en las que funciona WINGS.	570 150	Fin de 2004
8. Crear un portal WFPgo y una red regional.	Mejora de la comunicación interna, mayor acceso a documentos e información en la Sede y de ámbito regional, mejora de la colaboración entre el personal de diversos lugares geográficos y dentro de los equipos de trabajo.	Finalización del proyecto y acceso a información y aplicaciones por conducto del portal.	250 000	Fin de 2005
9. Programa de Gestión Electrónica de Registros.	Implantación en la Sede, todos los despachos regionales y ciertas oficinas en los países de procedimientos e instrumentos apropiados para gestionar todos los registros oficiales, con independencia de su soporte físico, de forma integrada y eficaz en relación con el costo. Este programa permitirá al personal trabajar de modo más eficiente y al PMA seguir la trayectoria de sus actividades, por ejemplo con fines jurídicos.	El Programa de Gestión está finalizado y funciona en la Sede y ciertos lugares sobre el terreno.	3 000 000	Fin de 2006
10. Mejorar el rendimiento y el alcance de la infraestructura técnica.	Compra de nuevo equipo para la red de área extendida (WAN) con vistas a apoyar las necesidades de telecomunicación de las oficinas en los países apoyadas por ICTS. El componente del Fondo de Bienes de Capital proporciona el saldo del costo total del equipo no amortizado en el presupuesto ordinario.	Actualizaciones del equipo de red que se va quedando anticuado.	332 833	Fin de 2005
11. Proporcionar un vínculo entre el personal directivo de alto rango y la comunidad comercial interna y externa; asumir funciones de liderazgo para establecer una visión de futuro y una dirección estratégica en las divisiones; plasmar todo ello en objetivos, principios y prioridades en la esfera de la tecnología de la información y las telecomunicaciones.	Actualizar el Plan de Estrategia de la Información. El Plan en vigor fue creado en 1996; la práctica en el sector comercial es actualizar el Plan de Estrategia de la Información cada cinco años.	Publicar el Plan de Estrategia de la Información con el respaldo del personal directivo de alto rango.	250 000	Fin de 2004
<b>TOTAL</b>			<b>19 220 605</b>	



## SOLICITUD EXCEPCIONAL NO RECURRENTE

### Fortalecimiento de la gestión financiera

147. Las partidas no recurrentes incluidas en la presente sección son el fortalecimiento de las oficinas en los países, por valor de 5,7 millones de dólares EE UU, el equipo de medición de las realizaciones para la gestión basada en los resultados, por valor de 4,1 millones de dólares, y mejoras en materia de seguridad en las oficinas del PMA por valor de 10 millones de dólares. A continuación se ofrecen los pormenores y la justificación.
148. En el contexto del crecimiento del volumen y el valor de las operaciones del PMA y los correspondientes estados financieros, la descentralización y las observaciones formuladas por miembros de la Junta, el PMA está lanzando una iniciativa encaminada a fortalecer considerablemente en toda la organización la función de gestión financiera.
149. En la propuesta del presupuesto AAP ordinario se incluyen los siguientes aspectos de esta iniciativa:
- a) **fortalecimiento del análisis financiero institucional y apoyo a las oficinas sobre el terreno** mediante la creación de una Subdirección de Análisis y Examen Financiero (FSR) y el perfeccionamiento de la actual Subdirección de Apoyo a las Oficinas sobre el Terreno (FSF);
  - b) **mejora de la competencia y la eficacia en materia de finanzas** de los expertos en finanzas mediante la capacitación específica de oficiales de finanzas del PMA;
  - c) **aumento de los conocimientos especializados sobre gestión financiera** del personal directivo de toda la organización por conducto de la capacitación con vistas a lo siguiente:
    - i) una definición más clara de las responsabilidades, las directrices y los procedimientos financieros; y
    - ii) una mejor presentación de la información financiera a efectos de la adopción de decisiones.
150. Además, el Programa debe disponer de un nivel más apropiado de **expertos financieros calificados** en las oficinas regionales y en los países. Ello se necesita para lo siguiente:
- a) aumentar la responsabilidad y la autonomía financieras de las oficinas en los países;
  - b) mejorar la capacidad de las oficinas en los países y las oficinas regionales para controlar los recursos, y
  - c) velar por una utilización más eficiente y eficaz de los recursos.
151. Para ello, habrá que reforzar los conocimientos especializados financieros de esas oficinas mediante una asignación selectiva de nuevos oficiales de finanzas (nacionales e internacionales).
152. Basándose en un examen del tamaño, el perfil de riesgo, la complejidad y el volumen de trabajo de todas las oficinas en los países, los primeros datos indican que se necesitaría el siguiente personal nuevo para disponer de la infraestructura necesaria en la esfera de la competencia financiera:



CUADRO 47: INFRAESTRUCTURA NECESARIA EN LA ESFERA DE LA COMPETENCIA FINANCIERA			
	Despachos regionales	Oficinas en los países	TOTAL
<b>Más oficiales nacionales</b>	6	46	52
<b>Más oficiales internacionales</b>	0	14	14
<b>Número total de funcionarios</b>			60
<b>Costos de personal totales (millones de dólares EE UU)</b>			5,67
<b>Costos no correspondientes al personal (millones de dólares EE UU)</b>	0,07	–	0,07

153. El costo presupuestado con este fin es de 5,7 millones de dólares EE UU. Se propone que esos costos se sufragen durante el primer bienio como inversión excepcional en aumento de la capacidad. Se pretende que en bienios futuros esa inversión resulte susceptible de autofinanciación mediante una mejor eficiencia en el uso de los recursos.

### GESTIÓN BASADA EN LOS RESULTADOS

154. La experiencia de los tres últimos años ha demostrado que una financiación insuficiente, la falta de los debidos medios de tecnología de la información y la limitada capacidad del personal han obstaculizado la aplicación del enfoque de gestión basada en los resultados. Poner en pie un sistema eficiente de gestión basada en los resultados y conseguir que sea sostenible exige una inversión considerable en incorporación de personal, acopio de datos y recursos de tecnología de la información.

155. Para hacer frente a esos retos, el Programa propone una asignación de 4.134.400 dólares EE UU como inversión excepcional para sufragar los costos iniciales que entrañará institucionalizar la gestión basada en los resultados en toda la organización durante el bienio. Esta financiación excepcional sufragará los siguientes costos:

- ◇ establecimiento de un sistema de información sobre la medición de las realizaciones conectado con las oficinas sobre el terreno (oficinas en los países y despachos regionales);
- ◇ capacitación de personal directivo y de otro tipo y de sus homólogos en el enfoque de gestión basada en los resultados del PMA; y
- ◇ mejora de la planificación de las realizaciones y de la presentación de informes.
- ◇ realización de encuestas y estudios de referencia en 60 países;



156. En el Cuadro 48 se presentan los pormenores de la asignación presupuestaria para la financiación excepcional de iniciativas concretas:

CUADRO 48: ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS CONCRETAS	
Descripción	Cantidad (dólares EE UU)
<b>Establecimiento de sistemas de información sobre la medición de las realizaciones</b>	1 000 600
<b>Encuestas y estudios de referencia</b>	1 776 000
<b>Programa de capacitación en gestión basada en los resultados</b>	1 237 800
<b>Mejora de la planificación y la presentación de informes sobre las realizaciones</b>	120 000
<b>TOTAL</b>	<b>4 134 400</b>

## MEJORAS EN MATERIA DE SEGURIDAD

157. El Director Ejecutivo propone que se reserve un fondo para imprevistos en relación con las mejoras en materia de seguridad por valor de 10 millones de dólares EE UU con cargo al excedente remanente en el Fondo General con el fin de comenzar a atender las necesidades de seguridad de la organización en todo el mundo. A la luz de los acontecimientos recientes en el Iraq, la UNSECOORD y el PMA evalúan de nuevo los riesgos que corre la seguridad en todas sus operaciones. Se proponen mejorar la seguridad en la medida necesaria para proteger debidamente al personal que trabaja sobre el terreno. Puesto que esa evaluación de la seguridad no se ha terminado a tiempo para incluirla por entero en el presente presupuesto, la Secretaría presentará a la Junta Ejecutiva un informe completo sobre la seguridad una vez terminada la evaluación. Si las necesidades de seguridad exigieran una cantidad superior a los 10 millones de dólares reservados en el fondo para imprevistos, la Secretaría solicitaría que se revisase ese fondo a fin de incrementarlo hasta el nivel apropiado.

## GASTOS OBLIGATORIOS

158. Las partidas incluidas en este epígrafe incluyen los costos del Auditor Externo y las contribuciones del PMA a otras organizaciones de las Naciones Unidas y entidades conexas, incluidos los locales comunes de las Naciones Unidas.

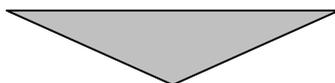


159. En el Cuadro 49 se comparan las necesidades proyectadas para esta categoría con las necesidades efectivas correspondientes a 2000-2001 y las estimadas correspondientes a 2002-2003.

<b>CUADRO 49: GASTOS OBLIGATORIOS</b>			
	<b>2000-2001 Cifras reales</b>	<b>2002-2003 Cifras estimadas</b>	<b>2004-2005 Cifras proyectadas</b>
<b>(miles de dólares EE UU)</b>			
Auditoría externa	300	432	244
Contribuciones a otras organizaciones de las Naciones Unidas y a los locales comunes de las Naciones Unidas	3 384	4 253	2 393
<b>TOTAL</b>	<b>3 684</b>	<b>4 685</b>	<b>2 637</b>



## PRIORIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN, RESULTADOS PREVISTOS E INDICADORES DE LAS REALIZACIONES



160. Las nueve prioridades en materia de gestión que figuran a continuación se han establecido para superar las insuficiencias que se señalan en el Plan Estratégico y, en consecuencia, fortalecen la eficacia operacional y la capacidad orgánica.

PG 1)	Fortalecimiento de las asociaciones
PG 2)	Gestión de los recursos humanos
PG 3)	Gestión basada en los resultados y presentación de informes
PG 4)	Fortalecimiento de la base de conocimientos del PMA
PG 5)	Fortalecimiento del apoyo operacional
PG 6)	Examen de los procesos operativos
PG 7)	Mayor transparencia y rendición de cuentas
PG 8)	Comunicación y promoción
PG 9)	Aumento de los recursos consonante con el aumento de las necesidades

### PG 1) FORTALECIMIENTO DE LAS ASOCIACIONES

#### ORIENTACIÓN FUNDAMENTAL

161. **Diálogo en apoyo de los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza (DELP).** Los DELP se han concebido como marco para aglutinar las iniciativas nacionales encaminadas a cumplir los objetivos de desarrollo del Milenio (ODM). Sin embargo, en muchos casos no contienen una estrategia sobre seguridad alimentaria o nutrición, tal vez porque éstas son cuestiones intersectoriales. En el proceso de diálogo nacional que desemboca en la elaboración del DELP, el PMA debe subrayar la importancia de incluir un conjunto coherente de medidas para combatir el hambre y recordar a los interlocutores la relación existente entre el hambre y otros ODM. Una encuesta informal realizada en las oficinas del PMA en los países reveló diferencias significativas en el acceso y contribución al diálogo. La participación en el diálogo es muy importante, pero lleva mucho tiempo y es difícil de conciliar con las necesidades operacionales, especialmente en las oficinas de menor tamaño. El PMA asignará a un directivo superior con el cometido de: i) cooperar con las oficinas en los países en los que se haya puesto en marcha el proceso de elaboración del DELP; ii) dar orientación y elaborar material que pueda ser de ayuda a las oficinas en los países, basándose en esa experiencia; iii) formular recomendaciones acerca



de cualquier otro tipo de apoyo que puedan necesitar los despachos o sedes regionales; iv) asesorar sobre la posibilidad de que las oficinas pequeñas contribuyan al proceso y sobre el modo de hacerlo; y iv) analizar las repercusiones que tendrán para el PMA los enfoques sectoriales en el curso del tiempo.

- 162. Colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas, con los asociados y con las ONG.** El PMA no cesa en sus esfuerzos para intensificar la colaboración y consolidar una estrecha asociación con otros organismos de las Naciones Unidas, las ONG y otros asociados.

## **PG 2) GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

### **ORIENTACIÓN FUNDAMENTAL**

- 163.** La necesidad de responder rápidamente en las situaciones de crisis no requiere únicamente que el personal tenga la flexibilidad que le permita trabajar en entornos muy distintos y complejos, sino también disponer de los mecanismos necesarios para identificar y cubrir las necesidades del Programa. Para ello, la Dirección de Recursos Humanos ha emprendido un examen exhaustivo con el fin de formular y adoptar una estrategia de alto nivel para la gestión de los recursos humanos. Si pretende hacer frente a las exigencias que se le plantean, el PMA debe disponer de personal especializado en nutrición, VIH/SIDA, análisis de género, alimentación escolar, promoción, análisis de la vulnerabilidad, evaluación de las necesidades, planificación para imprevistos y seguimiento y evaluación. El Programa necesita reforzar y actualizar la capacidad de gestión en consonancia con el enfoque basado en los resultados. Responder con eficacia a las situaciones de crisis y determinar las necesidades de recursos humanos a largo plazo exige dotarse de un sistema adecuado para prever las necesidades de personal y evaluar su competencia. Es esencial establecer un marco de competencias en el que se inscriban la contratación, la gestión del desempeño, la capacitación y la promoción profesional. También es indispensable dotarse de un sistema que permita determinar y analizar las virtudes y calificaciones de la fuerza de trabajo.
- 164.** El proceso de contratación y dotación de personal, así como los programas internos de capacitación, deben contribuir a conjugar la satisfacción de las necesidades a largo plazo con la satisfacción de las exigencias inmediatas. El sistema de contratación inicial por períodos cortos con diferentes mecanismos contractuales permitirá al PMA cubrir las necesidades inmediatas de personal hasta tanto haya encontrado las personas que se ajusten a los requisitos específicos de los puestos a largo plazo.
- 165.** La movilidad es una cuestión de vital importancia que requiere un equilibrio entre la necesidad del PMA de dar continuidad y estabilidad a sus operaciones, la equidad en la asignación del personal y la posibilidad de que el personal armonice la actividad laboral con su vida personal. El PMA revisará el enfoque relativo a la reasignación y movilidad, considerando al mismo tiempo sus repercusiones en valores esenciales como el equilibrio entre mujeres y hombres en la plantilla, la distribución geográfica y el cumplimiento de su mandato en cualquier parte del mundo.

## **PG 3) GESTIÓN BASADA EN LOS RESULTADOS Y PRESENTACIÓN DE INFORMES**

### **ORIENTACIÓN FUNDAMENTAL**

- 166.** Reunir datos de referencia y establecer con claridad los objetivos de la Organización y de los proyectos.



167. Fortalecer la capacidad institucional para controlar los progresos realizados y velar por que los informes de la Organización sean puntuales y exactos y reflejen los resultados alcanzados.
168. Simplificar los sistemas de seguimiento y presentación de informes.
169. Centrar la atención (OEDE) en cuestiones temáticas, normativas y de otra índole de especial importancia para la Organización, así como en la evaluación de algunas de las operaciones de mayor envergadura; OEDE ajustará su plan de trabajo teniendo en cuenta que la ayuda humanitaria es el componente mayoritario de la labor asistencial del PMA.

## **PG 4) FORTALECIMIENTO DE LA BASE DE CONOCIMIENTOS DEL PMA**

### **ORIENTACIÓN FUNDAMENTAL**

170. El perfeccionamiento del sistema de seguimiento y evaluación contribuirá en gran medida a obtener información que permita mejorar el proceso de adopción de decisiones. Otro elemento fundamental para ampliar la base de conocimientos del PMA serán las mejoras en la evaluación de sus necesidades.
171. El PMA colaborará con algunos asociados para perfilar las técnicas de evaluación y establecer comparaciones entre sus evaluaciones de las necesidades de alimentos y las que llevan a cabo otras organizaciones.
172. El PMA perfeccionará continuamente el análisis y cartografía de la vulnerabilidad (VAM). Aparte de los marcos analíticos formulados por el UNICEF, el Sistema de información y cartografía sobre la inseguridad alimentaria y la vulnerabilidad (SICIAV), el Departamento para el Desarrollo Internacional (DFID) y el Banco Mundial, el VAM integra en sus evaluaciones información relativa a la nutrición, los medios de subsistencia y los riesgos. La Dependencia de VAM otorgará mayor atención al análisis de género en su enfoque analítico.
173. El PMA reforzará su capacidad para detectar con prontitud las situaciones de crisis inminentes mediante la vigilancia de posibles catástrofes naturales y situaciones de urgencia complejas a escala mundial, así como mediante la experimentación de nuevos instrumentos de planificación de la alerta temprana.

## **PG 5) FORTALECIMIENTO DEL APOYO OPERACIONAL**

### **ORIENTACIÓN FUNDAMENTAL**

174. La capacidad del PMA de responder a las crisis y mantener al mismo tiempo las operaciones en curso depende de las funciones de apoyo que prestan los servicios técnicos. En el marco del apoyo cotidiano a las situaciones de urgencia en un sistema descentralizado, el fortalecimiento de esos servicios de apoyo será esencial para asegurar la capacidad del Programa de superar los retos que debe afrontar durante el período que abarca este Plan Estratégico.
175. Al comienzo de una emergencia, la prioridad del PMA es garantizar el funcionamiento inmediato y seguro de la cadena de la ayuda alimentaria (el suministro de alimentos). Esta tarea apremiante concierne a los distintos servicios técnicos esenciales del PMA, de preparación para situaciones de urgencia, transporte, logística y compra. La eficacia y eficiencia de esos servicios son cruciales para que el PMA esté en condiciones de potenciar su intervención cuando se produce una emergencia, manteniendo al mismo tiempo el apoyo a otras operaciones. Además, el Equipo de apoyo rápido en tecnología de la



información y telecomunicaciones para emergencias (FITTEST), un grupo muy cualificado de ingenieros especializados en telecomunicaciones y tecnología de la información (TC/TI), puede intervenir con gran rapidez para proporcionar apoyo en una situación de urgencia. En los últimos años, el desarrollo de la capacidad de respuesta en las situaciones de urgencia se ha basado en el apoyo generoso de los donantes, que han aportado recursos extrapresupuestarios, y en los acuerdos de disponibilidad inmediata con asociados. Durante el período que abarca el Plan Estratégico, determinados servicios que deben ser reforzados, como la alerta temprana, la evaluación de las necesidades y la seguridad aérea, se integrarán en los presupuestos de apoyo, en tanto que los acuerdos de disponibilidad inmediata seguirán aportando un recurso extrapresupuestario esencial para una respuesta rápida.

## **PG 6) EXAMEN DE LOS PROCESOS OPERATIVOS**

### **ORIENTACIÓN FUNDAMENTAL**

176. El PMA tiene que asegurar que sus procesos operativos permitan apoyar intervenciones eficaces y eficientes frente al posible aumento de las necesidades derivadas de situaciones de crisis. Además, el Programa debe favorecer la descentralización del proceso de adopción de decisiones y la gestión de las operaciones. Se está llevando a cabo un examen exhaustivo de los procesos operativos del PMA; su objetivo primario será lograr la máxima eficiencia en la utilización de las contribuciones por parte del Programa, de modo que éste aumente la eficiencia de sus actividades y reduzca así los saldos de caja. Las recomendaciones que puedan formularse en el marco de ese examen se incorporarán en el Marco de Políticas Financieras del PMA y se tendrán en cuenta en la labor de la Dirección de Gestión Basada en los Resultados.
177. Las cuestiones que serán objeto de examen son la mejora del seguimiento financiero de los programas en las oficinas en los países y de las técnicas de presupuestación por programas, la racionalización de la gestión del presupuesto de los proyectos, la mejora de la gestión de los mecanismos de anticipo y el establecimiento de sistemas para eliminar y evitar la acumulación de saldos de los programas no utilizados.
178. Además, el PMA estudiará con la Junta Ejecutiva otros modelos para financiar sus operaciones. El Programa se ve cada vez más expuesto al gran riesgo de no estar debidamente preparado para afrontar nuevas emergencias, simplemente por falta de un mecanismo óptimo de financiación que permita asegurar un nivel suficiente de financiación inicial para poder efectuar intervenciones rápidas. La cuantía de los fondos no vinculados que recibe por adelantado es demasiado exigua, la Cuenta de Respuesta Inmediata (CRI) es demasiado reducida y sólo es posible acceder a la reserva operacional después de que los donantes hayan confirmado sus promesas por escrito. Esto conlleva el riesgo de que los beneficiarios no reciban ayuda con la prontitud necesaria porque no existen mecanismos de financiación adecuados para efectuar intervenciones rápidas.

## **PG 7) MAYOR TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS**

### **ORIENTACIÓN FUNDAMENTAL**

#### **Presupuestación y gestión financiera**

179. El período que abarca el Plan Estratégico será de intenso autoanálisis, aprendizaje y adaptación, a medida que se apliquen medidas presupuestarias para lograr una eficiencia máxima. Ello significará un continuo seguimiento, evaluación y ajuste de presupuestos que



permita avanzar hacia el logro de los objetivos estratégicos. Se hará hincapié permanentemente en el acceso a la información necesaria para adoptar decisiones en materia de gestión que afectan a la ejecución del presupuesto.

180. La implantación del sistema WINGS en la mayor parte de las oficinas del PMA en los países habrá concluido en diciembre de 2003. El nuevo sistema sostiene un entorno descentralizado y permite al personal directivo encargado de las operaciones asumir la plena responsabilidad de la gestión financiera. La estrategia de gestión financiera prevé un aprovechamiento máximo de los recursos disponibles mediante la utilización de información financiera actualizada e informes para que el personal directivo adopte decisiones.
181. En apoyo del proyecto de aumentar la responsabilidad de los directivos en los asuntos financieros, se impartirá un programa de capacitación sobre los diferentes aspectos de la gestión financiera. Ello aumentará la responsabilidad de los administradores y su capacidad para asegurar el uso eficiente de los recursos. La gestión financiera descentralizada se respaldará por medio de personal financiero calificado en las oficinas sobre el terreno, y con una serie de políticas, directrices y procedimientos financieros que estarán disponibles en forma electrónica y harán referencia a manuales operacionales y administrativos. Por otra parte, el PMA deberá contar con mayores conocimientos financieros especializados sobre el terreno durante el bienio.
182. En su período de sesiones anual de 2003, la Junta Ejecutiva aprobó la utilización del Fondo de bienes de capital para financiar gastos significativos de carácter excepcional. El personal directivo tiene el propósito de recurrir a este fondo para fortalecer la capacidad en varias esferas importantes.
183. Durante el período que abarca el Plan Estratégico se pondrá mayor énfasis en las funciones de control y análisis de datos financieros para gestionar el riesgo financiero. El PMA seguirá adoptando las mejores prácticas en la gestión del efectivo y de las contribuciones y en la presentación de informes financieros. Por otra parte, continuará trabajando en estrecho contacto con los fondos y programas de las Naciones Unidas para armonizar las prácticas y modalidades financieras y la presentación de informes.
184. Además, se examinará regularmente el Marco de Políticas Financieras como parte de los procesos de planificación estratégica y de gestión.

## **Supervisión**

185. El reforzamiento de la capacidad de supervisión asegurará la transparencia y rendición de cuentas en las operaciones del PMA. La Oficina de Servicios de Supervisión (OEDO) seguirá garantizando la utilización eficaz y eficiente de los recursos, la aplicación de controles adecuados y la observancia de las normas y reglamentos del PMA durante el período que abarca el Plan Estratégico, mediante la adopción de un enfoque más dinámico y preventivo. En este período de sesiones se presenta a la consideración de la Junta Ejecutiva un documento titulado "Prácticas idóneas en los mecanismos de supervisión" en el que se exponen más detalladamente las ideas de OEDO, particularmente sobre la gestión del riesgo, que se aborda de forma más pormenorizada más adelante, en la Sección VI. Durante el período que abarca el Plan Estratégico se adoptarán las siguientes iniciativas:
  - ◇ intensificar la supervisión de las actividades del PMA en las oficinas exteriores y en la Sede;
  - ◇ organizar talleres sobre la autoevaluación para el control de riesgos en las dependencias de las oficinas sobre el terreno y de la Sede;



- ◇ actualizar y preparar manuales de auditoría e investigación y poner en práctica métodos de trabajo automatizados; y
- ◇ fomentar iniciativas de promoción de la integridad a nivel institucional en consonancia con las prácticas que se están promoviendo en el sistema de las Naciones Unidas, incluso mediante el fortalecimiento de los mecanismos de presentación de informes existentes, tales como el servicio de consulta telefónica directa de OEDO.

## **PG 8) COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN**

### **ORIENTACIÓN FUNDAMENTAL**

186. El PMA no es suficientemente conocido fuera de los círculos gubernamentales y de las ONG; solamente en los últimos cinco años se ha tomado mayor conciencia de su misión en los medios de comunicación. En comparación con otros importantes organismos de ayuda humanitaria y de desarrollo, sus inversiones en información pública y promoción resultan extremadamente modestas, tanto en términos absolutos como en porcentaje de los gastos.
187. El Programa suscribió un contrato con la mayor empresa internacional de comunicaciones del mundo, OMNICOM, y con su filial BBDO, a fin de estudiar procedimientos para proyectar con mayor fuerza la imagen pública del PMA, lo cual facilitará la captación de fondos y contribuirá a llamar la atención sobre la lentitud de los progresos en la reducción del número de personas que padecen desnutrición crónica en todo el mundo. Las recomendaciones de OMNICOM ayudarán a configurar la estrategia de comunicaciones exteriores del PMA.
188. Al tiempo que evaluará las recomendaciones de OMNICOM, el PMA:
- ◇ consolidará los elementos de promoción y sensibilización del público de las relaciones que ha establecido con varias entidades del sector privado (Benetton, SAP y TPG);
  - ◇ facilitará información sobre el PMA, la ayuda alimentaria y la lucha contra el hambre a algunos creadores de opinión de los principales países donantes;
  - ◇ aumentará el número de oficiales de información pública en lugares clave, comenzando por cuatro nuevos puestos, en Nairobi, Londres, París y Berlín; y
  - ◇ preparará publicaciones en los idiomas de los principales países donantes.
189. Además, se ampliará el programa de publicaciones, que se orientará al mundo académico y a la comunidad de donantes y abarcará una gran diversidad de temas relacionados con el hambre.



## **PG 9) AUMENTO DE LOS RECURSOS CONSONANTE CON EL AUMENTO DE LAS NECESIDADES**

### **ORIENTACIÓN FUNDAMENTAL**

190. En los próximos años, lejos de disminuir las necesidades, probablemente será necesario disponer de mayores recursos. Habitualmente, el PMA sólo financia cada año el 90% de los programas aprobados. Es necesario aumentar el número de donantes para atender las necesidades crecientes que se prevén y para sostener la carga que ello puede comportar. Con objeto de incrementar en la mayor medida posible el volumen de recursos disponibles para sus beneficiarios, el PMA debe encontrar formas para aceptar todas las ofertas razonables de productos básicos, bienes y servicios necesarios para sus operaciones y debe hacerlo atendiendo al principio de recuperación total de los costos. La estrategia del PMA en materia de recursos debe estar respaldada por un marco normativo que contribuya a que los donantes nuevos o esporádicos pasen a ser contribuyentes regulares.
191. Es necesario que la estrategia del PMA en materia de recursos:
- ◇ consiga una mejor distribución del apoyo entre los donantes tradicionales y una mayor eficiencia en el uso de las contribuciones;
  - ◇ promueva las aportaciones de nuevos donantes;
  - ◇ comprometa al sector privado; y
  - ◇ sea más ingeniosa para movilizar nuevas contribuciones.
192. Las medidas de movilización de recursos se reforzarán en los países **donantes habituales** mediante:
- ◇ conversaciones encaminadas a determinar las prioridades de la asistencia oficial para el desarrollo (AOD) y su relación con las actividades del PMA;
  - ◇ la comunicación puntual y más adecuada de los resultados conseguidos
  - ◇ el seguimiento estricto de la utilización de los recursos de los donantes y el fomento de contribuciones multilaterales para maximizar la eficiencia de los recursos; y
  - ◇ una estrategia de comunicación dirigida a quienes adoptan las decisiones, quienes influyen en la opinión pública y los contribuyentes.
193. Todos los Estados Miembros son parte interesada en el PMA y deben contribuir a la labor del Programa con arreglo a los medios de que disponen. Las posibles contribuciones de nuevos donantes en forma de productos son importantes. Sin embargo, a muchos países les resulta difícil aportar, junto con los recursos en especie, la cantidad en efectivo necesaria para la recuperación total de los costos correspondientes. El PMA debe estudiar la manera de alentar a esos donantes y de aceptar sus contribuciones al tiempo que cumple con el principio de la recuperación total de los costos ya sea:
- ◇ estableciendo asociaciones con los dirigentes nacionales responsables de la asignación de los recursos y de los asuntos exteriores y comprendiendo sus preocupaciones políticas; o
  - ◇ buscando procedimientos para que los países pasen de la condición de receptores a la de donantes.
194. Otros organismos han comenzado a colaborar con el **sector privado** mucho antes que el PMA; tal es el caso, en particular, del UNICEF, que en la actualidad recauda más del 30% de sus recursos mediante donaciones privadas. El PMA tratará de armonizar lo que



necesita para sus operaciones con lo que el sector privado puede dar y, en el proceso, velará por que la integridad del procedimiento de licitación pública no resulte comprometida.

195. Las empresas serán el principal objetivo del PMA dentro del sector privado. La asociación establecida por el PMA con TPG, una empresa radicada en los Países Bajos, puede servir de modelo para futuras asociaciones. El PMA se propone establecer una docena de asociaciones empresariales de esa índole en los próximos cinco años con el fin de obtener fondos y servicios o recursos no alimentarios que puedan ser útiles para sus operaciones. Las asociaciones de esta naturaleza pueden contribuir en formas distintas a hacer del PMA una organización más eficaz. Por ejemplo, el Boston Consulting Group presta servicios de consultoría sin cargo alguno para el examen de los procesos operativos del Programa.
196. El PMA también necesitará estudiar cómo trabajar con fundaciones de beneficencia privadas y con particulares. Evaluará los costos y beneficios potenciales de emprender una recaudación de fondos privada, no empresarial, en la que se tendrán en cuenta las actividades realizadas por ONG.
197. Éstas y otras cuestiones relativas a las asociaciones con el sector privado serán objeto de consulta con los miembros y darán lugar a la preparación de un documento de política para que la Junta Ejecutiva adopte una decisión al respecto.
198. En la medida en que el PMA amplíe su base de recursos fuera del grupo de donantes habituales se tendrán que adaptar los enfoques existentes e introducir otros nuevos. El elemento fundamental consistirá en utilizar las donaciones en efectivo para **movilizar** contribuciones en productos de nuevos donantes. De esta forma se consiguen dos objetivos multiplicar el impacto de las donaciones en efectivo en lo que se refiere al volumen de alimentos que puede entregarse a los beneficiarios; y optimizar la utilización de los recursos disponibles al ofrecer a los países menos prósperos la oportunidad de que contribuyan con lo que tienen.
199. Se podrían utilizar los siguientes mecanismos para movilizar contribuciones adicionales:
  - ◇ “hermanar” distintas contribuciones en efectivo con las contribuciones en productos aportadas por los donantes emergentes;
  - ◇ emplear las donaciones en efectivo para comprar alimentos de nuevos donantes, cuando se haya comprobado que tal transacción cumple con los requisitos de puntualidad de la entrega, calidad del producto y competitividad del costo;
  - ◇ crear un fondo o algún otro mecanismo financiero de modo que las donaciones en efectivo puedan reunirse y ajustarse a las contribuciones de productos de los nuevos donantes; y
  - ◇ utilizar las donaciones del sector privado para movilizar contribuciones en productos de nuevos donantes.
200. Desde luego, existen varias cuestiones que deben definirse con mayor claridad y que requerirán el acuerdo de los miembros del PMA. Entre ellas, la revisión de la definición de donantes habituales y donantes nuevos y el período durante el cual un donante nuevo puede acogerse a medidas especiales a fin de garantizar que se cumpla el principio de la recuperación total de los costos. En el Cuadro 50 se ofrece un panorama general de las prioridades en materia de gestión, las insuficiencias que se quieren subsanar, la dirección/dependencia responsable, y el presupuesto estimado. En las secciones que figuran a continuación se facilitan mayores detalles.



**CUADRO 50: PRIORIDADES E INSUFICIENCIAS EN MATERIA DE GESTIÓN**

Prioridad de gestión		Se afrontarán las siguientes deficiencias:	Departamento	Presupuesto para las prioridades de gestión (millones de dólares EE UU)
PG 1	Fortalecimiento de las asociaciones	La posibilidad de utilizar la ayuda alimentaria como parte de un programa más amplio de asistencia depende en gran medida de los asociados que intervienen y el PMA sólo ejerce un control parcial de los resultados	PED	14,9
PG 2	Gestión de los recursos humanos	El PMA debe poner en práctica un plan estratégico global en materia de recursos humanos	AD	20,4
PG 3	Gestión basada en los resultados y presentación de informes	El progreso hacia la gestión basada en los resultados se ha producido con lentitud y es necesario mejorar la calidad de la rendición de informes	OED y OD	10,8
PG 4	Fortalecimiento de la base de conocimientos del PMA	Es preciso mejorar la evaluación de las necesidades	OD y PED	44,9
PG 5	Fortalecimiento del apoyo operacional	La capacidad de la organización para mejorar la competencia y calidad de su programación depende en gran medida de recursos extrapresupuestarios	OD, AD, PED	98,5
PG 6	Examen de los procesos operativos	Las deficiencias de los procesos operativos y los mecanismos inadecuados para la financiación "inicial" se han traducido en inflexibilidad y problemas operacionales	OED	5,0
PG 7	Mayor transparencia y rendición de cuentas	El tiempo que se ha tardado en establecer el Sistema Mundial y Red de Información del PMA (WINGS) en las oficinas en los países ha limitado el aprovechamiento de todos los beneficios de la descentralización de la gestión financiera	AD, OED, OD	25,5
PG 8	Comunicación y promoción	El hecho de que la opinión pública de los países donantes no conozca bien el PMA ha sido un obstáculo para la movilización de recursos	FCD y PED	27,1
PG 9	Aumento de los recursos consonante con el aumento de las necesidades	El PMA depende en exceso de un número reducido de donantes. La política de recuperación total de los costos ha supuesto un obstáculo para la contribución de nuevos donantes	FCD	24,4
<b>Total</b>				<b>271,5</b>



# **RESULTADOS POR DEPENDENCIAS ORGÁNICAS**

## **APOYO A LOS PROGRAMAS: DESPACHOS REGIONALES**



## DESPACHO REGIONAL PARA ASIA (ODB)

### VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 4)

#### FORTALECIMIENTO DE LA BASE DE CONOCIMIENTOS DEL PMA

- ⇒ El despacho proporcionará apoyo administrativo, técnico y operacional a 11 oficinas en los países a fin de que las operaciones alcancen los resultados previstos en cada prioridad estratégica. La labor del despacho consistirá principalmente en fortalecer la base de conocimientos del PMA y el apoyo operacional.

#### RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Dar respuesta a una o más emergencias humanitarias en gran escala, atendiendo al mismo tiempo de forma eficaz las necesidades de ayuda alimentaria de la población pobre y aquejada por el hambre de Asia.

#### OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	orientación adecuada y servicios de asesoramiento y técnicos competentes por parte del despacho regional en apoyo de unas operaciones bien fundadas que sean acordes con las prioridades estratégicas y de gestión del PMA;
ii.	nivel máximo de recursos y respuesta a las poblaciones aquejadas de inseguridad alimentaria sobre la base de unos programas de ayuda alimentaria bien concebidos;
iii.	operaciones sólidas y con una buena relación costo-eficacia en la región facilitadas por las funciones de gestión de los proyectos y la cartera (con inclusión del COMPAS), de logística y de compra del despacho;
iv.	demostración de prácticas de presupuestación y de gestión financiera y administrativa adecuadas en las oficinas en los países y en el despacho;
v.	motivación y buena gestión de los recursos humanos en las oficinas en los países y en el despacho; y
vi.	consecución y mantenimiento de un nivel elevado de calidad en los sistemas de gestión de la información y de telecomunicaciones en las oficinas en los países y en el despacho, que respalde con eficacia todos los procesos operativos del PMA.



<b>CUADRO 51: RESULTADOS PREVISTOS* E INDICADORES</b>	
<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Estrategias de ayuda alimentaria claras y eficaces a medio plazo en las oficinas en los países, plenamente acordes con las orientaciones estratégicas y de gestión del PMA correspondientes al ciclo 2004-2007; prácticas de gestión de gran calidad en la ejecución de las actividades operacionales y en la administración interna de las oficinas (de conformidad con los procedimientos establecidos en el PMA).	Retroalimentación y seguimiento en todas las constataciones positivas y negativas relacionadas con las operaciones, observancia de los planes operacionales, directrices institucionales y estratégicas y administración interna de las oficinas, incluida la gestión de los recursos, con arreglo a las instrucciones derivadas de los exámenes estratégicos y de gestión periódicos realizados por el Director Regional y el Director Regional Adjunto en cada una de las oficinas en el país; adopción de las medidas correctivas necesarias ante las constataciones negativas.
2. Programas en los países, OPSR y OU bien diseñados y financiados.	Número de programas o proyectos aprobados con un diseño adecuado; nivel de financiación recibida de los donantes en relación con las necesidades.
3. Ejecución sin contratiempo de las operaciones y con un apoyo excelente en las esferas de la logística, compras, distribución de productos y gestión de los recursos de los proyectos.	Número y porcentaje de operaciones sin interrupciones en el suministro de alimentos; problemas relacionados con las compras; nivel adecuado de financiación de los COD, CAD y TIAM.
4. Gran capacidad de gestión presupuestaria, financiera y administrativa en las oficinas los países.	Número de observaciones de auditorías y auditorías preventivas que han dado lugar a actuaciones en un plazo de 90 días; número de oficinas en los países que se adhieren plenamente a los principios operativos del PMA en las esferas de la gestión presupuestaria, financiera y administrativa.

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

<b>CUADRO 52: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005</b>	
	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	6 108
Otros	1 142
<b>Total</b>	<b>7 250</b>
Miembros del personal	38



# DESPACHO REGIONAL PARA EL MEDITERRÁNEO, ORIENTE MEDIO Y ASIA CENTRAL (ODC)

## VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 4)

### FORTALECIMIENTO DE LA BASE DE CONOCIMIENTOS DEL PMA

- ⇒ El ODC apoyará a 15 oficinas en los países para que puedan alcanzar un nivel de gran calidad en la planificación, diseño, ejecución, gestión, seguimiento y presentación de informes de los programas, de conformidad con los principios de la gestión basada en los resultados. Además, estará preparado para responder con rapidez a las situaciones de urgencia en esta región tan inestable.

### RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los principales retos que debe afrontar ODC son la inestabilidad de la situación en materia de seguridad, la inestabilidad política y los disturbios civiles, que pueden provocar situaciones de urgencia en gran escala (en el norte de África, Oriente Medio, Asia central y Europa). El ODC debe reforzar la capacidad de su personal para prestar apoyo a las oficinas en los países respecto de la evaluación de la vulnerabilidad, la elaboración de planes de alerta temprana y para imprevistos, así como en las esferas del diseño, capacitación y ejecución. El cierre de proyectos y oficinas plantea un reto técnico y administrativo en lo que respecta a la adopción de una estrategia de retirada progresiva de la ayuda y la capacidad de los gobiernos e instituciones de contraparte para hacerse cargo de los proyectos, tras la retirada del PMA.

### OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	excelencia en las operaciones del PMA;
ii.	excelencia en la selección de la población pobre que padece hambre y ampliación de la base de conocimientos sobre seguridad alimentaria en los países de la región;
iii.	prestación de apoyo técnico de gran calidad en actividades relacionadas con la tecnología de la información y de las comunicaciones y la entrega de alimentos a todos los beneficiarios de forma eficaz en cuanto al costo; garantía del máximo nivel de desempeño, transparencia y responsabilidad en toda la cadena de suministro de alimentos en el despacho y las oficinas en los países;
iv.	prestación de apoyo de gran calidad al despacho y las oficinas en los países para los servicios de recursos humanos, gestión financiera y administración;
v.	mejora de la promoción y movilización de recursos a nivel regional; y
vi.	garantía de una transición sin contratiempos de las actividades de ODR a ODC durante el período comprendido entre enero y junio de 2004.



**CUADRO 53: RESULTADOS PREVISTOS\* E INDICADORES**

Resultados	Indicadores de las realizaciones
1. a) Diseño, preparación, ejecución y seguimiento de programas en los países bien fundamentados y adopción del enfoque de RBM en todo el ciclo de programas b) Evaluación adecuada de las necesidades en la región para poder articular intervenciones apropiadas y ajustar el apoyo prestado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Porcentaje de proyectos que se atienen a los principios de RBM.</li> <li>◇ Promedio de días dedicados por el personal a las misiones conjuntas de evaluación de las necesidades alimentarias.</li> <li>◇ Promedio de días transcurridos entre el diseño de los proyectos y su aprobación.</li> <li>◇ Porcentaje de documentos de proyectos que incorporan todos los Compromisos relativos a la mujer.</li> <li>◇ Número de propuestas de financiación elaboradas y aprobadas.</li> <li>◇ Costo total de las actividades de consultoría o capacitación financiadas con cargo al programa de fortalecimiento institucional como porcentaje del presupuesto de capacitación y consultoría.</li> <li>◇ Número de informes presentados a las oficinas en los países en los que se aporta información sobre los resultados.</li> <li>◇ Tiempo que transcurre en promedio hasta la distribución de alimentos (desde que se ultima la evaluación de las necesidades hasta el primer día en que se distribuyen alimentos), en todas las categorías de proyectos.</li> <li>◇ Costo medio de la alimentación de los beneficiarios, a razón de 2.100 kilocalorías diarias.</li> </ul>
2. Cadena eficiente de logística, incluyendo la gestión del personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Tiempo que transcurre en promedio desde que se ultima la evaluación de las necesidades hasta el primer día en que se distribuyen alimentos.</li> <li>◇ Porcentaje de proyectos ejecutados en el despacho en los que las pérdidas de productos notificadas son superiores al 2%.</li> <li>◇ Variación porcentual entre la tasa de TTAM estimada y efectiva.</li> <li>◇ Costo medio de los alimentos distribuidos (dólares EE UU por tonelada).</li> <li>◇ Porcentaje de oficinas en los países en los que se ha establecido y funciona plenamente el COMPAS.</li> <li>◇ Porcentaje del personal de logística en la región con el mandato apropiado.</li> </ul>
3. Establecimiento de la capacidad necesaria en materia de tecnología de la información y las comunicaciones en las oficinas en los países.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Tiempo de inactividad del WINGS y de la falta de conectividad con la Intranet inferior al 2%</li> </ul>
4. Existencia de fondos y observancia de las normas y reglamentos financieros del PMA, prestación de orientación y asesoramiento técnicos apropiados y establecimiento de una gran capacidad en materia de recursos humanos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Variación porcentual en las observaciones y resultados de las auditorías.</li> <li>◇ Porcentaje de recomendaciones de auditoría dirigidas a las oficinas en los países que se han aplicado.</li> <li>◇ Número de días en que se retrasa el cierre de las operaciones financieras.</li> <li>◇ Índice de renovación como consecuencia de un desempeño deficiente.</li> <li>◇ Número de horas del personal dedicadas a capacitación.</li> </ul>
5. Mejora de la promoción y movilización de recursos a nivel regional mediante la difusión de información y la creación de capacidad en las oficinas en los países.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de documentos de conferencia presentados y de evaluaciones de las necesidades/llamamientos que se han compartido.</li> <li>◇ Número de entrevistas concedidas a la TV, comunicados de prensa emitidos, editoriales, informes anuales y folletos publicados.</li> <li>◇ Ahorros conseguidos (dólares EE UU) gracias a la ampliación de la colaboración con asociados.</li> <li>◇ Cuantía de los fondos conseguidos como consecuencia de las actividades de promoción y captación de fondos realizadas en el despacho regional y las oficinas en los países (dólares EE UU).</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

**CUADRO 54:  
NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005**

	Total (miles de dólares EE UU)
AAP	8 365
Otros	1 319
<b>Total</b>	<b>9 684</b>
Miembros del personal	52,1



## DESPACHO REGIONAL PARA ÁFRICA OCCIDENTAL (ODD)

### VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 4)

#### FORTALECIMIENTO DE LA BASE DE CONOCIMIENTOS DEL PMA

- ⇒ El ODD ofrece orientación y asesoramiento técnico a 18 países de la región. Ello contribuye a salvar vidas y a preservar los medios de subsistencia de 7,7 millones de beneficiarios todos los años, gracias a la distribución de 527.000 toneladas de alimentos, por un valor total de 307 millones de dólares EE UU durante el bienio.

#### RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los retos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:
- ◇ poner en práctica la Alianza para la Alimentación Escolar, una iniciativa realizada en nueve países sahelianos que podría repetirse en otros lugares;
  - ◇ participar más intensamente en el programa conjunto sobre el VIH/SIDA;
  - ◇ intervenir más decididamente en la movilización de recursos y la ampliación de la base de donantes;
  - ◇ mejorar los conocimientos técnicos y, por ende, la capacidad del personal para adaptarse a los nuevos procesos operativos del PMA; y
  - ◇ mantener programas de gran calidad en las oficinas en los países de tamaño reducido que disponen de poco personal.

#### OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los objetivos son:

i.	brindar orientación y apoyo eficaces a las oficinas en los países para que realicen en la región programas cualitativos y operaciones de urgencia de calidad;
ii.	aumentar la base de conocimientos sobre cuestiones relacionadas con la seguridad alimentaria, el análisis y cartografía de la vulnerabilidad, la preparación para emergencias y la gestión de los recursos;
iii.	aumentar la calidad general de los programas mediante la mejora de los sistemas de SyE y de presentación informes;
iv.	instalar sistemas (WINGS, COMPAS, etc.) e impartir capacitación en los procesos y cambios del PMA; y
v.	ofrecer un respaldo técnico pleno a las oficinas en los países en las esferas de las finanzas, la administración, la tecnología de la información y las comunicaciones, la gestión logística y la administración eficaz del despacho regional.



<b>CUADRO 55: RESULTADOS PREVISTOS* E INDICADORES</b>	
<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Apoyo adecuado a las intervenciones del PMA (es decir, las OU, OPSR y proyectos de desarrollo) garantizado mediante la orientación eficiente de las oficinas en los países y en consonancia con las cifras indicativas generales (7,7 millones de beneficiarios y 527.000 toneladas de alimentos distribuidos todos los años).	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número, sexo y distribución geográfica de los beneficiarios, por intervención.</li> <li>◇ Cantidad y calidad, y distribución geográfica de los productos alimenticios entregados, por intervención.</li> </ul>
2. Reforzamiento de las intervenciones en los países y la movilización de recursos en ODD mediante la ejecución de programas bien orientados y la implantación de un sistema de rendición de informes bien concebido.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Actualización periódica de los planes para imprevistos y los análisis de la vulnerabilidad, de conformidad con las necesidades de los países de la región.</li> <li>◇ Número, contenido y calendario de elaboración de los documentos (informes normalizados de los proyectos, aportaciones a las páginas amarillas, libro azul, informe anual y otros informes especiales).</li> </ul>
3. Un sistema de SyE basado en la metodología de la planificación del marco lógico que permita la ejecución eficiente de las intervenciones del PMA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número y contenido de las matrices de la planificación del marco lógico, por oficinas en los países.</li> <li>◇ Estructura y contenido del sistema de SyE, por oficinas en los países.</li> <li>◇ Número, contenido y distribución geográfica de las sesiones de capacitación.</li> <li>◇ Número, sexo, origen y distribución geográfica de los participantes en las sesiones de capacitación.</li> </ul>
4. Implantación de sistemas y aplicaciones. Sesiones de capacitación sobre todas las áreas funcionales. Medición de los conocimientos sobre la financiación y el cierre de los proyectos y sobre la ejecución del presupuesto. Establecimiento de un mecanismo de control para el seguimiento de las cuestiones relacionadas con los recursos humanos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Al menos ocho oficinas en los países operativas con una dependencia mínima respecto del despacho regional, y 200 miembros del personal del PMA capacitados en la utilización de aplicaciones y sistemas. Informes mensuales, trimestrales y semestrales sobre financiación de los proyectos, ejecución del presupuesto y seguimiento en materia de recursos humanos.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

<b>CUADRO 56: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005</b>	
	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	8 219
Otros	1 307
<b>Total</b>	<b>9 526</b>
Miembros del personal	45



## OFICINA REGIONAL PARA ÁFRICA CENTRAL (ODDY)

### VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 4)

#### FORTALECIMIENTO DE LA BASE DE CONOCIMIENTOS DEL PMA

- ⇒ La oficina regional ODDY proporciona asesoramiento y servicios técnicos para las operaciones en seis países, con atención preferente a la educación básica, que representa aproximadamente el 40% de las distribuciones de alimentos. La ODDY asegura la entrega puntual de los alimentos a todas las operaciones que se realizan en la región.

#### RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ La región se caracteriza por la ejecución de programas complejos con un volumen reducido de productos en condiciones políticas, económicas y sociales difíciles. La situación política es inestable en varios países de esta región, por lo cual la capacidad de respuesta ante emergencias es fundamental para salvar vidas humanas. Es posible que sea necesario ampliar las intervenciones humanitarias en curso. Dado que la prevalencia del VIH/SIDA es muy elevada en la región, ODDY asumirá la tarea principal en el establecimiento de una base de conocimientos y la experimentación de una intervención regional. Las intervenciones del PMA en la región son esenciales para promover la educación básica, en particular para las niñas, para hacer frente a las necesidades nutricionales de la población vulnerable, como las personas aquejadas de VIH/SIDA, para respaldar las operaciones de prevención de catástrofes y para salvar vidas.
- ⇒ Teniendo en cuenta esta situación, el principal reto consiste en suscitar el interés de la comunidad internacional mediante intervenciones cualitativas con mínimos recursos de personal en las oficinas en los países. Los retos específicos que deben afrontarse en el presente bienio son los siguientes:
- ◇ llevar a cabo un programa regional de lucha contra el VIH/SIDA;
  - ◇ establecer puntos de referencia en los ámbitos de la educación y la nutrición y realizar estudios de VAM; y
  - ◇ crear una oficina de enlace del PMA en Nigeria, si lo requieren los acontecimientos.

#### OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los objetivos son:

i.	Conseguir una gestión de mayor calidad: comunicación y promoción eficaces; contribuir a la movilización de recursos; ampliar la base de donantes del PMA; establecer asociaciones estratégicas con gobiernos e instancias decisorias, ONG y organismos de las Naciones Unidas que centran su atención en actividades relacionadas con el VIH/SIDA; prestar apoyo técnico a las oficinas en los países y para la gestión de los recursos humanos.
ii.	Conseguir una gran calidad en los programas mediante: el fortalecimiento de la base de conocimientos; el diseño y la dirección de los programas; la prestación de apoyo técnico en la planificación para imprevistos en los casos en que no esté presente el PMA; la utilización del VAM, las evaluaciones de las necesidades alimentarias de emergencia; las evaluaciones iniciales y finales; y la logística.



iii.	Administrar los asuntos presupuestarios, financieros y administrativos y los relacionados con la tecnología de la información y las telecomunicaciones en la oficina regional y brindar orientación y apoyo al respecto.
iv.	Garantizar la distribución puntual y eficaz en cuanto al costo de la ayuda alimentaria para alimentar a 1,2 millones de personas pobres que padecen hambre en la región y a toda la población beneficiaria en las OU.
v.	Brindar orientación, apoyo y capacitación eficaces a las oficinas en los países de ODDY en relación con los sistemas e instrumentos de gestión vigentes y nuevos (WINGS, COMPAS, COAGSAPInt).
vi.	Llevar a cabo la RBM mediante la utilización sistemática de un marco lógico en las fases de planificación y realizar una labor de SyE orientada a los resultados. Asegurar la rendición de informes de calidad sobre los efectos y productos, así como la recogida de datos desglosados por sexo a todos los niveles.

### CUADRO 57: RESULTADOS PREVISTOS\* E INDICADORES

Resultados	Indicadores de las realizaciones
1. Mejora de las directrices sobre orientación estratégica, dirección y apoyo técnico y administrativo dirigidas a las oficinas los países.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Porcentaje de oficinas en los países en las que se han ultimado las evaluaciones de la actuación profesional (MAP).</li> <li>◇ Porcentaje de las oficinas en los países de la región con una estrategia de promoción dinámica.</li> <li>◇ Porcentaje de OU y OPSR con una financiación del 80%.</li> <li>◇ Porcentaje de programas de desarrollo con una financiación del 100%.</li> <li>◇ Porcentaje de oficinas en los países que tienen cuando menos el 35% de los miembros del personal.</li> <li>◇ Porcentaje del personal que ha recibido capacitación en el SAP.</li> </ul>
2. Perfeccionamiento de la evaluación de las necesidades y del diseño de los programas y proyectos, así como de la presentación de informes sobre la ejecución y las realizaciones mediante la aplicación del enfoque de RBM.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Porcentaje de proyectos que se atienen a los principios de la RBM (es decir, en los que se ha incorporado el marco lógico).</li> <li>◇ Promedio de días que dedica el personal a las misiones conjuntas de evaluación de las necesidades alimentarias.</li> <li>◇ Número de beneficiarios que reciben asistencia por categorías de proyectos.</li> </ul>
3. Mejora de la presupuestación, la gestión financiera y la presentación de informes; reducción del número de observaciones en materia de auditoría; proyecciones del saldo de caja ajustadas a las obligaciones financieras de manera puntual y dentro de los presupuestos aprobados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Porcentaje de las recomendaciones de auditoría aplicadas y preguntas respondidas.</li> <li>◇ Porcentaje de obligaciones vencidas que aún no se han satisfecho.</li> <li>◇ Saldo de los fondos no utilizados en porcentaje de la financiación total recibida.</li> </ul>
4. Mejora de los sistemas de información y de la conectividad con el COMPAS, y servicios de apoyo a la tecnología de la información y las telecomunicaciones que garanticen la gestión eficaz de la información, la comunicación puntual y la presentación de informes sobre las pérdidas de alimentos y los resultados de los programas y proyectos, por oficinas en los países.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Promedio anual de inactividad del WINGS y de la falta de conectividad con la Intranet.</li> <li>◇ Porcentaje de proyectos en la región que han notificado pérdidas de productos superiores al 2%.</li> </ul>
5. Puntualidad y buena relación costo-eficacia en la distribución de la ayuda alimentaria a los beneficiarios de la región mediante la mejora de la coordinación en el suministro de alimentos, la logística y gestión de los contratos, la gestión de los fondos y su utilización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Duración media de las interrupciones del suministro de alimentos (días).</li> <li>◇ Variación porcentual entre la tasa de TTAM estimada y efectiva.</li> <li>◇ Costo medio por tonelada de los alimentos entregados.</li> <li>◇ Promedio de días transcurridos entre el diseño de los proyectos y su aprobación.</li> <li>◇ Tiempo que transcurre en promedio desde que se ultima la evaluación de las necesidades hasta el primer día en que se distribuyen alimentos en todas las categorías de proyectos.</li> <li>◇ Costo medio por beneficiario que recibe alimentos.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

CUADRO 58: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005	
	Total (miles de dólares EE UU)
AAP	2 975
Otros	565
<b>Total</b>	<b>3 540</b>
Miembros del personal	23,5



## **DESPACHO REGIONAL PARA ÁFRICA MERIDIONAL (ODJ)**

### **VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 4)**

#### **FORTALECIMIENTO DE LA BASE DE CONOCIMIENTOS DEL PMA**

- ⇒ El ODJ brindará asesoramiento técnico y operacional a nueve países de la región en apoyo de las cuatro prioridades estratégicas por medio de consultas de expertos, actividades de capacitación y desarrollo y aplicación de sistemas. Las prioridades en materia de gestión se centran en el apoyo y orientación de carácter normativo, técnico y operacional en relación con la adopción de prácticas idóneas.

#### **RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los principales retos guardan relación con la transición del apoyo primario a la OU regional al apoyo sostenido a los nueve países de la región; el despacho deberá aumentar su capacidad para la prestación de asistencia y orientación. Otro de los retos consistirá en mantener la presencia interinstitucional por conducto de la Oficina Interinstitucional Regional de Apoyo a la Coordinación (RIACSO).

#### **OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los objetivos son:

i.	proporcionar apoyo operacional y técnico a las oficinas en los países para promover la excelencia de los programas;
ii.	proporcionar asistencia técnica y servicios operacionales a las oficinas en los países en materia de gestión de la cartera, compras y logística con el fin de promover prácticas idóneas en la gestión de los recursos alimentarios regionales;
iii.	instalar los sistemas institucionales del PMA más recientes con miras a utilizar eficazmente los recursos, hacer el seguimiento de los productos y facilitar el flujo de información;
iv.	proporcionar asistencia técnica sobre gestión de los recursos humanos, administración, asuntos financieros y seguridad, y brindar servicios de apoyo conexos a las oficinas en los países para promover una buena gestión interna;
v.	contribuir a crear una base de recursos mayor y más estable mediante actividades de información pública y promoción de ámbito regional, una rendición de informes eficaz y la respuesta a las peticiones de información y a las consultas de las partes interesadas; y
vi.	adoptar estrategias regionales en apoyo de las prioridades institucionales, en colaboración con las partes interesadas.



<b>CUADRO 59: RESULTADOS PREVISTOS* E INDICADORES</b>	
<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Formular y ejecutar una OPSR regional centrada en la lucha contra el VIH/SIDA. Las actividades comprenderán una respuesta a la población afectada e infectada por el VIH/SIDA.	OPSR que responda a las necesidades de la población afectada e infectada por el VIH/SIDA mediante una asistencia alimentaria selectiva.
2. Capacidad técnica para cumplir los objetivos institucionales: conectividad, funcionamiento del WINGS, y existencia del COMPAS y de sistemas de SyE en todos los países de la región para adoptar un enfoque basado en los resultados, y capacidad para elaborar todos los informes institucionales.	Funcionamiento adecuado del WINGS en todas las oficinas los países; plena operatividad del COMPAS, existencia de sistemas de SyE en las oficinas en los países para reflejar los productos, el seguimiento después de la distribución y los resultados, y preparación oportuna de los informes institucionales.
3. Orientación técnica a las oficinas en los países para preparar los documentos de los proyectos: documentos de los programas en los países, resúmenes de las actividades, OPSR, OU, OE y UNDAF/CCA.	Los documentos presentados a los comités de examen de programas cumplen los requisitos de calidad para una rápida aprobación con mínimas modificaciones.
4. Nuevos planteamientos para diseñar y ejecutar programas en materia de enseñanza y VIH/SIDA.	Aplicación de las nuevas normas de referencia del PMA en el diseño y ejecución de programas en materia de enseñanza y VIH/SIDA.
5. Políticas y programas innovadores en materia de recursos humanos y capacitación.	Sensibilización del personal sobre el VIH/SIDA, capacitación en la prevención de la explotación y abuso sexual y talleres de concienciación sobre el VIH/SIDA.

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

<b>CUADRO 60: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005</b>	
	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	7 777
Otros	1 273
<b>Total</b>	<b>9 050</b>
Miembros del personal	52,5



## **DESPACHO REGIONAL PARA ÁFRICA ORIENTAL Y CENTRAL (ODK)**

### **VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 4)**

#### **FORTALECIMIENTO DE LA BASE DE CONOCIMIENTOS DEL PMA**

- ⇒ El ODK dará apoyo a 12 países; promoverá la excelencia en el cumplimiento de la RBM, intensificará la participación del PMA en iniciativas regionales e interinstitucionales, incluyendo el sector privado, fomentará la gestión eficiente por medio del sistema de información para la gestión (MIS) y las tecnologías de la comunicación, establecerá competencias básicas, y promoverá la diversidad y la transparencia en la contratación y, asimismo, ampliará el apoyo de los donantes consiguiendo la colaboración de donantes habituales y nuevos.

#### **RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Siete de los 12 países están gravemente afectados por conflictos civiles permanentes, que han provocado desplazamientos de población en gran escala y operaciones prolongadas de refugiados. La región sufre sequías, inundaciones y erupciones volcánicas y el subdesarrollo estructural y la pobreza crónicos son evidentes en todas partes. A pesar de todo ello, la financiación de donantes es limitada en comparación con la envergadura de las operaciones. La incidencia del VIH/SIDA figura entre las más elevadas del mundo y su impacto en la seguridad alimentaria se traduce en un aumento de las necesidades de ayuda alimentaria. El ODK recibe alrededor del 35% del volumen mundial de la ayuda alimentaria y el 60% de la que el PMA destina al continente africano. Los niveles actuales de financiación y de dotación de personal constituyen una limitación importante: ODK necesita disponer de la capacidad necesaria para incrementar el apoyo a las oficinas en los países para analizar los riesgos, desarrollar actividades de alerta temprana, elaborar planes para imprevistos y formular y llevar a cabo intervenciones.

#### **OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los objetivos de ODK son los siguientes:

i.	prestar apoyo las oficinas en los países para el diseño, ejecución y evaluación de programas mediante evaluaciones periódicas;
ii.	apoyar a las oficinas en los países para fortalecer los sistemas relacionados con el SyE, el VAM, la planificación de la preparación para emergencias, los programas en los países y el procedimiento de llamamientos unificados;
iii.	dar orientación en la aplicación de la RBM y otros enfoques;
iv.	priorizar las propuestas de las oficinas en los países y elaborar propuestas regionales de financiación en el marco del programa de fortalecimiento institucional, el Grupo de Mejora de la Calidad de los Programas (PQIG) y otras donaciones destinadas a mejorar la calidad de los programas;



v.	hacer aportaciones a los documentos de estrategia y de política;
vi.	proporcionar apoyo a los sistemas WINGS, COMPAS y DACOTA con el fin de mejorar la gestión de la cartera, la administración, la logística, las compras y las finanzas; y
vii.	proporcionar servicios de apoyo en materia de gestión financiera, tecnología de la información y las comunicaciones, administración, compras y recursos humanos a las dependencias de ODK.

**CUADRO 61: RESULTADOS PREVISTOS\* E INDICADORES**

Resultados	Indicadores de las realizaciones
1. Las funciones de gestión, administración y rendición de informes reflejan la RBM en los ciclos de programación. Los documentos de los proyectos se examinan y elaboran con prontitud.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Presentación puntual de los informes trimestrales sobre la gestión, los informes normalizados de los proyectos, el libro azul y el libro amarillo.</li> <li>◇ Tramitación de los documentos de los proyectos con arreglo al calendario acordado con las oficinas en los países y la Sede.</li> </ul>
2. Aprobación y aplicación puntual de los documentos de los proyectos. Ejecución eficiente de los proyectos. Gestión mejorada del TTAM. Buena relación costo-eficacia en la compra de alimentos y productos no alimentarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número y tipo de misiones en las que participa el personal del despacho regional.</li> <li>◇ Número de documentos de proyectos examinados y aprobados.</li> <li>◇ Número de proyectos en curso de ejecución.</li> <li>◇ Número de comités de examen de programas.</li> <li>◇ Proyectos ejecutados de conformidad con las directrices del PMA.</li> <li>◇ Análisis trimestrales de los gastos en concepto de TTAM.</li> <li>◇ Exámenes semestrales de las matrices de TTAM para cada proyecto.</li> <li>◇ Cambios en el volumen de productos alimenticios adquiridos local o regionalmente entre 2003-2004 y 2004-2005.</li> </ul>
3. Mejora de la capacidad de programación en las oficinas en los países en materia de SyE, VAM, planificación de la preparación para emergencias, programas en los países y procedimiento de llamamientos unificados. Establecimiento de sistemas regionales de alerta temprana.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de misiones de apoyo y capacitación sobre prioridades de la programación.</li> <li>◇ Número de programas en los países elaborados y actualizados.</li> <li>◇ Número de alertas recibidas y número de matrices completadas.</li> <li>◇ Número de llamamientos unificados examinados, con observaciones.</li> <li>◇ Número de oficinas en los países que cuentan con sistemas de SyE, dependencias de VAM, programas en los países y CAP con apoyo del despacho regional.</li> </ul>
4. Servicio eficiente a ODK y las oficinas los países. Óptima utilización de los sistemas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de actividades de capacitación en esferas prioritarias.</li> <li>◇ Número de funcionarios que reciben capacitación y muestran poseer aptitudes y conocimientos.</li> <li>◇ Número de informes de capacitación en los que se indican los resultados previstos y medidas de seguimiento.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

**CUADRO 62: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005**

	Total (miles de dólares EE UU)
AAP	8 776
Otros	1 351
<b>Total</b>	<b>10 127</b>
Miembros del personal	52



## **DESPACHO REGIONAL PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (ODPC)**

### **VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 4)**

#### **FORTALECIMIENTO DE LA BASE DE CONOCIMIENTOS DEL PMA**

- ⇒ El ODPC brinda orientación técnica y operacional a 11 países. Los programas se están reorientando para mejorar la respuesta a los problemas nutricionales y la protección de los medios de subsistencia frente a los efectos de las perturbaciones. El apoyo a la alimentación escolar es un empeño importante y se atribuye gran importancia a promover la identificación de los gobiernos con los programas. El fortalecimiento de la gestión es una de las máximas prioridades; se aplicará la RBM en toda la región.

#### **RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Debido al acusado descenso de los recursos, ODPC deberá hacer un gran esfuerzo para movilizar fondos adicionales de donantes habituales y no habituales: se podrán obtener al menos 50 millones de dólares EE UU en apoyo de los programas. Para ello, el despacho regional y las oficinas en los países pondrán en marcha una campaña de comunicación y promoción y reforzarán las asociaciones a nivel regional y nacional, contribuyendo a la realización de los ODM.
- ⇒ El reto principal consiste en asegurar la atención de las necesidades de la población pobre de la región que padece hambre. También se habrán de afrontar los aspectos políticos y administrativos del cierre de oficinas, en especial en lo que respecta al personal; la transferencia de conocimientos técnicos a los gobiernos nacionales y locales es una condición indispensable para un traspaso sin contratiempos de los programas del PMA. Es preciso atender las recomendaciones de los auditores, dar a las oficinas en los países el apoyo que necesitan e introducir la RBM en el conjunto de la región.

#### **OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	ayudar a los países a lograr el ODM de erradicar el hambre, preconizando la inclusión de las cuestiones relacionadas con el hambre y la malnutrición en los programas políticos y sociales;
ii.	movilizar recursos adicionales, particularmente de donantes no habituales y del sector privado;
iii.	mejorar el diseño y la ejecución de los programas y cumplir la reglamentación institucional y los requisitos relativos a la contención de los costos y la puntualidad;
iv.	centrar los recursos en países con niveles elevados de hambre y malnutrición, ayudando a la población vulnerable a mejorar sus medios de subsistencia para superar las perturbaciones, y apoyar las actividades de nutrición y alimentación escolar;
v.	colaborar con organizaciones de las Naciones Unidas e internacionales a fin de mejorar la preparación para situaciones de urgencia y la capacidad de respuesta; y
vi.	continuar fortaleciendo la capacidad nacional mediante la prestación de servicios técnicos a los gobiernos en apoyo de las estrategias de retirada gradual de la ayuda y de la ejecución de programas de ayuda alimentaria.



<b>CUADRO 63: RESULTADOS PREVISTOS* E INDICADORES</b>	
<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Aumento de la financiación en 50 millones de dólares EE UU cuando menos para ayudar a la población pobre que padece hambre; promoción del cumplimiento de los ODM e inclusión del hambre y la malnutrición en los programas políticos y sociales.	◇ Cuantía de la financiación adicional canalizada a través del PMA para ayudar a la población pobre que padece hambre.
2. Administración de los programas y las oficinas en los países de conformidad con las políticas institucionales. Ejecución de programas eficaces a cargo de oficinas en los países bien informadas. Observaciones de la auditoría atendidas; existencia de mecanismos para solucionar los problemas planteados.	◇ Número de programas objeto de una auditoría positiva. Aplicación del plan para atender a las recomendaciones de auditoría.
3. Los programas responden a las políticas institucionales en la concentración temática y por países. Mayor calidad de los programas gracias al apoyo técnico a las oficinas en los países y aplicación de la RBM.	◇ Orientación de los recursos hacia los países más pobres para salvar vidas en situaciones de crisis. ◇ Mayor atención a la nutrición, las medidas de protección social y la mejora de los medios de subsistencia. ◇ Asistencia permanente a la población pobre que padece hambre una vez que ha tenido lugar la retirada del PMA.
4. Mayor capacidad de las oficinas en los países en la preparación y respuesta a las situaciones de urgencia a través de las actividades de capacitación y la asociación con organismos de las Naciones Unidas y de otra índole.	◇ Número de asociaciones. ◇ Número de oficinas en los países que reciben capacitación en preparación y respuesta para situaciones de urgencia. ◇ Número de planes regionales y nacionales para imprevistos actualizados.
5. Mayor capacidad gracias a la transferencia de conocimientos técnicos a interlocutores nacionales en países en los que se está retirando gradualmente la asistencia del PMA. Firma de acuerdos con dos países no beneficiarios para que el PMA proporcione servicios técnicos.	◇ Número de gobiernos que utilizan los servicios técnicos del PMA. ◇ Número de acuerdos suscritos.

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

<b>CUADRO 64: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005</b>	
	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	6 169
Otros	1 146
<b>Total</b>	<b>7 315</b>
Miembros del personal	36





# **RESULTADOS POR DEPENDENCIAS ORGÁNICAS**

## **APOYO A LOS PROGRAMAS: SEDE**



## **OFICINA DEL DIRECTOR ASOCIADO DE OPERACIONES (ODO)**

### **VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 4)**

#### **FORTALECIMIENTO DE LA BASE DE CONOCIMIENTOS DEL PMA**

- ⇒ La ODO dará apoyo, orientación y directrices a los despachos regionales y las oficinas en los países para conseguir que se alcancen los objetivos operacionales y se mantengan la excelencia y los niveles y requisitos de calidad de los programas.

#### **RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los principales retos se refieren a la corriente de comunicaciones e información entre los despachos y las oficinas en los países descentralizados, las crisis humanitarias y la presión constante sobre unos recursos muy limitados para atender a las necesidades en países como el Iraq y el Afganistán.

#### **OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	proporcionar directrices y orientación y velar por la supervisión, la gestión de los recursos humanos y la mejora de las comunicaciones con los directores regionales y los directores de OD con sede en Roma para conseguir el logro de los objetivos y las prioridades estratégicas;
ii.	proporcionar orientación programática y presupuestaria y apoyar a los despachos regionales y oficinas en los países, y contribuir a la formulación de las políticas; y
iii.	asegurar la pronta tramitación de los documentos de los proyectos y las revisiones presupuestarias y seguir de cerca y elaborar informes sobre la marcha de la ejecución de los programas.



<b>CUADRO 65: RESULTADOS* PREVISTOS E INDICADORES</b>	
<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Proyectos basados en las necesidades y orientados hacia los resultados, aprobados con arreglo a las normas de calidad.	◇ Número de proyectos aprobados que cumplen las normas de calidad.
2. Prestación de ayuda alimentaria y de servicios sin tardanza y con un costo mínimo.	◇ Volumen de productos distribuidos a los beneficiarios por regiones y categorías en relación con las necesidades evaluadas. ◇ Número de operaciones de urgencia aprobadas en el marco temporal establecido. ◇ Tiempo transcurrido en promedio para la respuesta en el país desde la evaluación inicial hasta la distribución de los primeros alimentos a los beneficiarios seleccionados. ◇ Costo medio por tonelada distribuida. ◇ Porcentaje de pérdidas de alimentos en el país.
3. Mayor capacidad técnica en materia de evaluación, selección de los beneficiarios, preparación para situaciones de urgencia y diseño de los programas.	◇ Número de miembros del personal que recibe capacitación. ◇ Número de miembros del personal con conocimientos técnicos. ◇ Progresos realizados en la aplicación del plan de mejora de la calidad.
4. Actualización de los procedimientos operacionales en consonancia con las nuevas necesidades.	◇ Tipo de directivas y directrices operacionales y de procedimiento. ◇ Publicación oportuna de directrices operacionales, y su utilidad.
5. Mejora del suministro de servicios en los despachos regionales y las oficinas en los países por conducto del servicio de asistencia, apoyo al seguimiento después de la distribución e intercambio de información.	◇ Nivel de satisfacción expresada por los directores regionales, los asesores regionales de compras y los directores en los países en relación con los servicios prestados por OD.

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

<b>CUADRO 66: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005</b>	
	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	3 774
Otros	297
<b>Total</b>	<b>4 071</b>
Miembros del personal	20



## SERVICIO DE COMPRA DE ALIMENTOS (ODF)

### VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS:

#### PG 5) FORTALECIMIENTO DEL APOYO OPERACIONAL

- ⇒ El ODF contribuye a hacer realidad las prioridades estratégicas del PMA a través de las actividades de adquisición de alimentos, cuyo volumen es cada vez más importante. Garantiza la disponibilidad puntual y rentable de productos alimenticios, asesora a las oficinas en los países y los despachos regionales sobre la compra de este tipo de productos, respalda las actividades de compra de alimentos, promueve la competencia del personal, aumenta el conocimiento de los donantes sobre las actividades de compra del PMA y fomenta la visibilidad interna.

### RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los retos que debe afrontar consisten en satisfacer la creciente demanda de alimentos, asegurando la disponibilidad de conocimientos especializados para la compra de productos en los mercados internacionales, respaldar a las oficinas en los países en las compras a nivel local y regional, mejorar el uso del WINGS para cubrir las necesidades, afrontar los problemas derivados de las crecientes restricciones de los donantes en la compra de alimentos y de las nuevas restricciones a la importación establecidas por los países beneficiarios -respecto de los organismos modificados genéticamente, por ejemplo, y aumentar el volumen de las compras en los países en desarrollo.

### OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	incrementar las compras de alimentos en los mercados internacionales y sobre el terreno para asegurar la disponibilidad de productos para los beneficiarios sin demoras y con una buena relación costo-eficacia;
ii.	asesorar sobre la compra de alimentos a las oficinas en los países y los despachos regionales;
iii.	respaldar las actividades de compra de alimentos y fomentar la competencia del personal; y
iv.	aumentar el conocimiento de los donantes sobre las actividades de compra del PMA y fomentar la visibilidad interna.



<b>CUADRO 67: RESULTADOS PREVISTOS* E INDICADORES</b>	
<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Solicitudes unificadas y tramitadas como licitaciones internacionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de licitaciones convocadas.</li> <li>◇ Número y volumen de alimentos adquiridos en mercados internacionales.</li> </ul>
2. Mayor volumen de compras de alimentos en los planos local y regional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número y volumen de alimentos adquiridos en mercados locales y regionales.</li> </ul>
3. Compra rentable de productos alimenticios en el momento oportuno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Plazo medio transcurrido hasta que se efectúa la compra.</li> <li>◇ Número de contratos de compra incumplidos.</li> <li>◇ Volumen de compras expresado como proporción entre la cantidad de alimentos adquiridos y el número de oficiales de compras a tiempo completo.</li> </ul>
4. Observancia de las políticas y procedimientos de la Organización en materia de adquisiciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de observaciones negativas en las auditorías.</li> </ul>
5. Mayor capacidad del personal para realizar compras de manera puntual y eficaz en cuanto al costo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de talleres organizados.</li> <li>◇ Número de miembros del personal que recibe capacitación.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

<b>CUADRO 68: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005</b>	
	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	3 085
Otros	243
<b>Total</b>	<b>3 328</b>
Miembros del personal	20



## SERVICIO DE PROGRAMACIÓN (ODP)

### VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS:

#### PG 5) FORTALECIMIENTO DEL APOYO OPERACIONAL

- ⇒ El ODP contribuye al cumplimiento del objetivo del PMA de señalar a la atención pública las necesidades de las personas pobres que padecen hambre mediante el análisis y la difusión de información sobre las tendencias, las carencias de recursos las prioridades y las alternativas, a fin de que la Administración y los donantes estén al tanto de las necesidades, las insuficiencias y los resultados de la tarea de colmar los déficit de recursos. Presta asistencia en las situaciones de urgencia a la población pobre que padece hambre asegurando que los recursos se adecúen a las necesidades de alimentos y efectivo, tomando en consideración las condiciones de los donantes, las prioridades de la Organización en materia de recursos y las orientaciones de la Junta Ejecutiva. El ODP facilita una gestión descentralizada para situar el proceso de adopción de decisiones cerca de los beneficiarios, prestando asistencia para la planificación de los recursos y las revisiones presupuestarias.

### RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los retos para el bienio 2004-2005 están relacionados con las siguientes cuestiones:
- ◇ una mayor complejidad de las funciones básicas de programación en la asignación previa de los recursos (tales como las propuestas de financiación y los análisis de hipótesis varias), resultante del número creciente de nuevos donantes y de los procedimientos de "hermanar" las contribuciones y movilizar otras nuevas;
  - ◇ aumento del volumen: se estima que las contribuciones aumentarán un 50%, lo que supondrá un incremento del 100% del volumen de trabajo, dado que cada contribución supone cuando menos una solicitud de compra;
  - ◇ actualización del modelo de asignación de recursos a la luz de la nueva concentración nacional y sectorial.

### OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	hacer posible que el personal directivo superior pueda prever su programa anual de trabajo, identificar los déficit de recursos conexos, establecer prioridades para facilitar recursos destinados a las actividades que carecen de financiación suficiente y supervisar el logro de los objetivos en materia de dotación de recursos; y
ii.	asegurar una dotación de recursos oportuna mediante una programación eficiente de las contribuciones, los saldos y las economías y mediante el empleo racional de los mecanismos de financiación, teniendo en cuenta la orientación de la Junta Ejecutiva, las prioridades de la Organización y las condiciones establecidas por los donantes.



**CUADRO 69: RESULTADOS PREVISTOS\* E INDICADORES**

Resultados	Indicadores de las realizaciones
<p>1. Establecimiento de sistemas automatizados de programación e información para facilitar información institucional más exacta y susceptible de ser compartida. Los resultados cuantificables son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ presentación de informes en gran medida automatizada: la carpeta de documentación operacional del Director Ejecutivo, el libro azul, las páginas amarillas y sus actualizaciones mensuales, listas prioritarias e informes sobre el CAP; y</li> <li>◇ disminución del número de errores y del tiempo empleado para compilar y unificar las propuestas de financiación y los informes institucionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Sistemas automatizados de programación e información en funcionamiento en diciembre de 2004.</li> <li>◇ Correspondencia automatizada entre recursos y necesidades; disponibilidad de informes al respecto.</li> <li>◇ Tiempo empleado en la preparación de los informes.</li> </ul>
<p>2. Previsión exacta de las necesidades estimadas de alimentos y productos no alimentarios del PMA. Menores diferencias entre las necesidades previstas y las efectivas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Preparación anual del libro azul y presentación a los donantes y al personal directivo superior no más tarde de octubre de 2004 y octubre de 2005.</li> <li>◇ Variación porcentual entre las necesidades efectivas y las previstas.</li> </ul>
<p>3. Preparación cada año de 750 propuestas de financiación relativas a las contribuciones multilaterales dirigidas dentro del plazo establecido.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Porcentaje de propuestas de financiación planificadas que se han preparado en el plazo establecido y de conformidad con las condiciones establecidas por los donantes y las prioridades de la Organización.</li> </ul>
<p>4. Aprobación y publicación del plan anual de asignación para las actividades de desarrollo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Aprobación y publicación del plan anual de asignación para noviembre; aprobación y publicación de la asignación de productos para diciembre.</li> </ul>
<p>5. Comunicación a las oficinas en los países de la asignación provisional de productos para las actividades de desarrollo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Porcentaje de oficinas en los países que reciben en el plazo previsto la asignación provisional de productos.</li> </ul>
<p>6. Conocimiento de las políticas y prácticas idóneas de programación por parte del personal del PMA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de miembros del personal que reciben capacitación en materia de programación.</li> <li>◇ Número de sesiones de información organizadas para los directores en los países.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

**CUADRO 70:  
NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005**

	Total (miles de dólares EE UU)
AAP	4 151
Otros	326
<b>Total</b>	<b>4 477</b>
Miembros del personal	28



## **DIRECCIÓN DE TRANSPORTE, PREPARACIÓN Y RESPUESTA (OTP)**

### **VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS:**

**PG 4) FORTALECIMIENTO DE LA BASE DE CONOCIMIENTOS DEL PMA;**

**PG 5) FORTALECIMIENTO DEL APOYO OPERACIONAL**

- ⇒ El objetivo de OTP es conseguir que el PMA goce de reconocimiento por su excelencia en el análisis de la vulnerabilidad, la evaluación de las necesidades, la logística y la preparación y respuesta en casos de catástrofes. OTP procurará contener y subsanar dos deficiencias: i) mejorar la calidad de los informes y contribuir a implantar la RBM, y ii) mejorar la evaluación de las necesidades. OTP contribuirá a superar las deficiencias en esferas tales como el VAM, la preparación y respuesta en situaciones de urgencia y la evaluación de las necesidades de urgencia y, asimismo, afrontará los problemas relativos a la gestión de la logística interna, incrementando la competencia del personal.

### **RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los retos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:
- ◇ disponer de suficiente personal en condiciones de gestionar la respuesta de urgencia en casos en que se produzcan simultáneamente varias emergencias en gran escala;
  - ◇ restablecer la credibilidad del PMA en lo que respecta a la evaluación de las necesidades;
  - ◇ formular directrices para la evaluación de las necesidades de urgencia y superar los retos de evaluar las necesidades de ayuda alimentaria y no alimentaria, así como la inseguridad alimentaria crónica y transitoria;
  - ◇ introducir mejoras en la prevención, notificación y compensación financiera en caso de pérdidas, particularmente en relación con las pérdidas de productos después de la entrega;
  - ◇ introducir el concepto de fondo de transporte y gestor del fondo y establecer sistemas de información de apoyo sobre el terreno;
  - ◇ incorporar el COMPAS en las actividades de las oficinas en los países;
  - ◇ mantener el liderazgo interinstitucional en la preparación y respuesta en situaciones de urgencia, así como en la logística y el transporte
  - ◇ institucionalizar prácticas de logística eficaces en cuanto al costo;
  - ◇ elaborar indicadores básicos del desempeño que muestren la rapidez de respuesta logística del PMA en las emergencias; y
  - ◇ establecer sistemas eficientes de VAM, evaluación de las necesidades, preparación y respuesta en situaciones de urgencia, transporte y logística que estén a la altura de la organización de ayuda alimentaria más competitiva.

### **OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:



i.	facilitar servicios de transporte marítimo oportunos y eficaces en función del costo;
ii.	brindar asistencia y orientación a los responsables de la gestión para conseguir la máxima eficiencia financiera;
iii.	proporcionar con prontitud información exacta sobre la situación de la expedición y difundirla a las oficinas en los países y los asociados externos;
iv.	cubrir las pérdidas de productos y las responsabilidades jurídicas mediante un seguro eficaz en cuanto al costo;
v.	seguir actuando eficazmente en las operaciones de logística;
vi.	fortalecer la capacidad para la evaluación de las necesidades de urgencia mejorando para ello la competencia del personal y las asociaciones para la evaluación;
vii.	proporcionar apoyo al VAM;
viii.	mantener el apoyo técnico y las actividades de creación de capacidad para la preparación y respuesta en situaciones de urgencia;
ix.	mantener la preparación en la logística y los servicios conexos; e
x.	intensificar el control de la evaluación de la calidad y la pérdida de productos.

**CUADRO 71: RESULTADOS PREVISTOS\* E INDICADORES**

Resultados	Indicadores de las realizaciones
1. Servicios eficientes de transporte, logística y supervisión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Plazo medio de la puesta en marcha.</li> <li>◇ Costo medio por tonelada del transporte marítimo, terrestre y aéreo de 7,2 millones de toneladas de ayuda alimentaria.</li> <li>◇ (Se prepararán más indicadores para todos los modos de transporte y se ensayarán con carácter experimental en dos operaciones; se establecerán indicadores para las OE.)</li> </ul>
2. Mayor credibilidad en cuanto a la evaluación puntual y adecuada de las necesidades, VAM y preparación y respuesta en las emergencias. Respuesta sin retraso a las emergencias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Tiempo transcurrido en promedio hasta la intervención.</li> <li>◇ Se prepararán y se ensayarán con carácter experimental indicadores de la eficiencia</li> </ul>
3. Mejoras en la prevención, notificación y compensación financiera en caso de pérdidas, particularmente en relación con las pérdidas de productos después de la entrega.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Pérdidas porcentuales de productos.</li> <li>◇ Cantidades reembolsadas al PMA en concepto de pérdida de productos.</li> </ul>
4. Sistemas de información mejorados y fiables para transmitir datos en apoyo de los documentos de obligaciones y la elaboración de informes institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Existencia de información completa y exacta sobre logística en los sistemas institucionales de información del PMA.</li> <li>◇ Porcentaje de oficinas en los países conectadas con el COMPAS.</li> </ul>
5. Reducción al mínimo de los riesgos jurídicos del PMA, con la máxima protección legal de su posición.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de arbitrajes.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

**CUADRO 72:  
NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005**

	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	17 416
Otros	1 368
<b>Total</b>	<b>18 784</b>
Miembros del personal	99,1





# **RESULTADOS POR DEPENDENCIAS ORGÁNICAS**

## **GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN**



## **PROYECTO DE EXAMEN DE LOS PROCESOS OPERATIVOS**

### **VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 6) EXAMEN DE LOS PROCESOS OPERATIVOS**

- ⇒ Este proyecto es una contribución directa al examen de los procesos operativos que se detalla en la Sección III del Plan de Gestión.

### **RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ La descentralización, con las nuevas delegaciones de facultades consiguientes, y el mecanismo relativo al capital de operaciones son cambios en los procedimientos del Programa que pondrán en cuestión la actual cultura de la Organización. La adopción de nuevas prácticas de gestión resulta esencial para obtener resultados satisfactorios.

### **PRINCIPALES OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:
  - ◇ ultimar la descentralización de la gestión de los programas con el fin de utilizar más eficazmente las contribuciones para ayudar a los beneficiarios y satisfacer a los donantes; y
  - ◇ prevenir el riesgo de que las contribuciones no sean suficientes para garantizar la disponibilidad de recursos suficientes para los proyectos, de forma que las oficinas en los países no experimenten problemas con el presupuesto, por defecto o por exceso, y se pueda reducir el efectivo acumulado.



<b>CUADRO 73: RESULTADOS PREVISTOS* E INDICADORES</b>	
<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Mayores facultades de los directores en los países para administrar y utilizar los recursos asignados a las oficinas en los países a fin de reducir el nivel de los saldos en efectivo no utilizados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Mejor utilización de los recursos.</li> <li>◇ Porcentaje gastado de la asignación presupuestaria.</li> </ul>
2. Aplicación del nuevo modelo de presupuestación de proyectos que se traduce en una mejor utilización del presupuesto de los proyectos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Porcentaje de oficinas en los países que no ejecutan todo el presupuesto.</li> <li>◇ Tasa media de utilización del presupuesto.</li> </ul>
3. Reducción del plazo transcurrido entre el momento en que los donantes confirman las contribuciones y el momento en que se efectúa el gasto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Plazo medio en que se efectúa el gasto (días).</li> </ul>
4. Aprobación por la Junta Ejecutiva de un nuevo modelo de financiación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Aprobación por la Junta Ejecutiva del modelo de financiación.</li> </ul>
5. Adopción del modelo relativo al capital para operaciones, que permite a las oficinas en los países una mayor disponibilidad de los fondos de los proyectos y una mejora de la planificación del presupuesto y de la utilización de los fondos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Modelo de financiación operativo para diciembre de 2004.</li> <li>◇ Porcentaje de las necesidades atendidas.</li> <li>◇ Porcentaje de oficinas en los países que no han ejecutado todo el presupuesto.</li> <li>◇ Tasa media de utilización del presupuesto (%).</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

<b>CUADRO 74: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005</b>	
	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	4 094
Otros	322
<b>Total</b>	<b>4 416</b>
Miembros del personal	8,4



## OFICINA DE PRESUPUESTO (OEDB)

### VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 7) AUMENTO DE LA TRANSPARENCIA Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS

⇒ OEDB garantiza la asignación de los recursos de conformidad con las prioridades estratégicas y de gestión y la notificación oportuna a los responsables del gasto.

### RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005

⇒ El reto consiste en ejecutar y supervisar presupuestos mensuales y preparar informes al respecto, así como en mejorar la preparación del presupuesto de base cero para el Plan de Gestión 2006-2007.

### OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005

⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	asignar fondos para asegurar la disponibilidad del presupuesto en los niveles aprobados y la notificación a los responsables del gasto en el plazo establecido;
ii.	facilitar puntualmente información y análisis presupuestarios a la Junta Ejecutiva, el personal ejecutivo, los directivos del PMA y las autoridades externas; y
iii.	promover el uso eficiente de los recursos proporcionando instrumentos, políticas y procedimientos presupuestarios a los responsables del presupuesto.



<b>CUADRO 75: RESULTADOS PREVISTOS* E INDICADORES</b>	
<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Habilitación pronta y exacta de créditos con cargo al presupuesto AAP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Porcentaje de créditos habilitados al 1º de diciembre de cada año.</li> <li>◇ Porcentaje de cambios presupuestarios realizados en el plazo de dos días hábiles a partir de la presentación de la solicitud.</li> </ul>
2. Financiación de las nóminas de todos los puestos. Garantía de la financiación mensual.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Porcentaje del personal no incluido en nómina incorrectamente.</li> </ul>
3. Buena gestión del mecanismo de anticipo de los CAD.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de habilitaciones de créditos hechas en virtud del mecanismo de anticipo de los CAD y recuperadas.</li> <li>◇ Porcentaje de solicitudes de anticipos tramitadas en el plazo de dos días hábiles.</li> </ul>
4. Presentación del presupuesto a la aprobación de la Junta Ejecutiva en octubre de 2005.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Porcentaje del presupuesto tramitado y aprobado en el plazo establecido.</li> </ul>
5. Presentación de los informes semestrales normalizados para el 31 de diciembre de 2004 y de un informe trimestral para el 31 de diciembre de 2005.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de días de retraso de los informes.</li> <li>◇ Número de errores notificados por los auditores.</li> </ul>
6. Establecimiento del boletín electrónico de Lotus Notes; guías prácticas distribuidas en la Sede y en línea a los despachos regionales y las oficinas en los países.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de guías incorporadas en Internet.</li> </ul>
7. Organización de al menos seis talleres anuales sobre los sistemas y procedimientos presupuestarios en la Sede, los despachos regionales y algunas oficinas en los países.  Mejor preparación del personal en los procesos presupuestarios del WINGS.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de talleres celebrados.</li> <li>◇ Número de miembros del personal que reciben capacitación.</li> <li>◇ Porcentaje de desviación con respecto al presupuesto.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

<b>CUADRO 76: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005</b>	
	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	2 735
Otros	215
<b>Total</b>	<b>2 950</b>
Miembros del personal	16



## **DIRECCIÓN DE SERVICIOS DE SUPERVISIÓN (OEDO)**

### **VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 7) AUMENTO DE LA TRANSPARENCIA Y DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS**

- ⇒ OEDO promueve el logro de las prioridades estratégicas del PMA intensificando la calidad de los programas y la gestión interna. La supervisión es un componente básico del sistema de gobierno y de la rendición de cuentas en las esferas de la ejecución y la observancia. OEDO garantizará el empleo eficiente de los recursos, la existencia de controles y el cumplimiento de las normas, reglamentos y autorizaciones de los donantes.

### **RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ El reto principal consistirá en conseguir y mantener un sistema de supervisión eficaz en función del costo en coordinación con el auditor externo y en consonancia con el crecimiento y el proceso de descentralización del PMA. La puesta en práctica de la gestión del riesgo será problemática, a juzgar por los esfuerzos y los recursos necesarios para actividades similares en otras entidades.

### **OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	ejercer funciones de dirección en la esfera de la supervisión;
ii.	realizar auditorías, inspecciones y exámenes frecuentes y oportunos;
iii.	investigar sin tardanza las presuntas irregularidades;
iv.	examinar y aplicar prácticas óptimas en materia de auditoría, investigación e inspección;
v.	promover la gestión del riesgo en la Organización;
vi.	asesorar al personal directivo sobre cuestiones concretas que requieran solución inmediata; y
vii.	abogar en pro de la supervisión y promover la cultura de la integridad.



<b>CUADRO 77: RESULTADOS PREVISTOS* E INDICADORES</b>	
<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Aumento del alcance de la supervisión: aumento de las auditorías en las oficinas en los países en un 68%; en la Sede, aumento del número de auditorías de los sectores clave, incluso la tecnología de la información, en un 23%, de las investigaciones en un 67% y de las inspecciones en un 23%.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Puntualidad en la presentación de informes:</li> <li>◇ Publicación de los informes de auditoría de las oficinas en los países y de la Sede en un plazo de 30 días contados a partir de la finalización del trabajo de campo.</li> </ul>
2. Comprobación de los estados financieros bienales de 2002-2003 y los estados financieros provisionales de 2004-2005.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Publicación de los informes de inspección en un plazo de diez días contados a partir de la finalización del trabajo de campo.</li> <li>◇ Número de auditorías y exámenes de las oficinas en los países planificados.</li> <li>◇ Número de investigaciones e inspecciones.</li> <li>◇ Cuantía de las sumas recuperadas y las economías conseguidas.</li> <li>◇ Porcentaje de recomendaciones aplicadas.</li> </ul>
3. Mayor conciencia del personal sobre la ética y las políticas de supervisión de la Organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de mensajes recibidos por conducto del servicio mejorado de consulta telefónica directa sobre supervisión.</li> <li>◇ Publicación del código de ética del PMA para diciembre de 2004.</li> </ul>
4. Iniciación de la introducción de la gestión institucional del riesgo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Respaldo de los altos directivos al plan institucional de gestión del riesgo.</li> <li>◇ Número de talleres.</li> <li>◇ Número de directivos que reciben capacitación.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

<b>CUADRO 78: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005</b>	
	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	4 812
Otros	378
<b>Total</b>	<b>5 190</b>
Miembros del personal	24



## **DIRECCIÓN DE GESTIÓN BASADA EN LOS RESULTADOS (OEDR)**

### **VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 3) GESTIÓN BASADA EN LOS RESULTADOS Y PRESENTACIÓN DE INFORMES**

- ⇒ OEDR es una nueva dirección establecida para introducir el sistema de RBM a escala institucional. Tanto el Director Ejecutivo como la Junta Ejecutiva y los donantes atribuyen a esta función una gran prioridad. RBM es el elemento conceptual esencial que sustenta las nuevas disposiciones en materia de gobierno. La determinación y la notificación satisfactorias de las prioridades estratégicas son fundamentales para dar a conocer los resultados del PMA.

### **RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los retos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:
- ◇ establecer un sistema de RBM sencillo y viable con la cooperación del personal y los asociados;
  - ◇ adoptar un sistema de medición de las realizaciones que se pueda adaptar a la situación sobre el terreno;
  - ◇ modificar la cultura del PMA para medir los efectos, además de los productos;
  - ◇ integrar la evaluación en el proceso de adquisición de experiencia en que se basa la RBM;
  - ◇ integrar los resultados de los países y las oficinas con los de la organización para su inclusión en el Informe Anual de las Realizaciones; y
  - ◇ elaborar un solo modelo uniforme de informe para las oficinas en los países.

### **OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	elaborar y aplicar un sistema de RBM a escala institucional e integrar en él la evaluación;
ii.	coordinar la elaboración y aplicación de un sistema de información sobre la medición de las realizaciones en tiempo real basado en Internet, incluyendo estudios de referencia, para garantizar la presentación de informes fiables y puntuales con miras a la adopción de decisiones en materia de gestión, y reforzar la capacidad de RBM y SyE en los despachos regionales;
iii.	llevar a cabo evaluaciones internas independientes para uso de los altos directivos, el personal y la Junta Ejecutiva;



iv.	potenciar el conocimiento y la capacidad de ejecución del personal del PMA y de contraparte en relación con la RBM y su sistema de medición;
v.	mejorar el sistema de presentación de informes; y
vi.	respaldar las iniciativas del PMA dirigidas a potenciar la capacidad de aprender de la Organización.

**CUADRO 79: RESULTADOS PREVISTOS\* E INDICADORES**

Resultados	Indicadores de las realizaciones
1. Enfoque de RBM a escala institucional elaborado y aceptado por el personal y las partes interesadas.	◇ Porcentaje de proyectos y actividades aprobados que se ajustan al sistema de RBM.
2. Operatividad del sistema de medición de las realizaciones en la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países.	◇ Porcentaje de oficinas conectadas al sistema de medición de las realizaciones basado en Internet.
3. Proceso de evaluación orientado a los resultados y las enseñanzas adquiridas.	◇ Realización del informe de síntesis anual en materia de evaluación en el plazo establecido.
4. Informe institucional preciso y puntual sobre los resultados.	◇ Número y porcentaje de informes normalizados sobre proyectos ultimados al 31 de marzo de cada año. ◇ Finalización del Informe Anual de las Realizaciones antes del período de sesiones anual de la Junta Ejecutiva.
5. Un solo sistema uniforme de presentación de informes en las oficinas en los países que se ajuste a las prescripciones del PMA.	◇ Porcentaje de oficinas en condiciones de presentar informes con arreglo al nuevo sistema.

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

**CUADRO 80:  
NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005**

	Total (miles de dólares EE UU)
AAP	6 129
Otros	4 616
<b>Total</b>	<b>10 744</b>
Miembros del personal	21



## **DIRECCIÓN DE MOVILIZACIÓN DE FONDOS EN ASIA (FRA)**

### **VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 9) AUMENTO DE LOS RECURSOS CONSONANTE CON EL AUMENTO DE LAS NECESIDADES**

- ⇒ El PMA tendrá unas necesidades de recursos sin precedentes durante los próximos años para responder a las necesidades de ayuda alimentaria y para cumplir los objetivos de la Organización. Deberá ampliarse la actual base de donantes y, en este sentido, FRA movilizará contribuciones de donantes nuevos y emergentes en la región de Asia.

### **RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ La movilización de recursos de donantes emergentes en la región de Asia es en gran medida un nuevo empeño para el PMA. FRA constituye un modo de ensayo de obtención de fondos a través de los despachos regionales que comportará la utilización de nuevo personal y la asunción de nuevas funciones. Tanto el director regional como los directores en los países deberán participar plenamente en la planificación y la realización de esta actividad.

### **OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	establecer asociaciones estratégicas a largo plazo con los donantes emergentes;
ii.	obtener 8 millones de dólares EE UU de donantes emergentes de Asia en 2004 y 15 millones en 2005; y
iii.	facilitar la transición de la condición de receptor a donante sostenible, prestando particular atención a la India.



<b>CUADRO 81: RESULTADOS PREVISTOS* E INDICADORES</b>	
<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Ampliación de la base de recursos del PMA consiguiendo mayores contribuciones de donantes emergentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de donantes nuevos.</li> <li>◇ Porcentaje de donantes nuevos que siguen aportando contribuciones durante el bienio.</li> <li>◇ Cuantía de las contribuciones anuales.</li> </ul>
2. Mayor financiación estable de donantes no habituales	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Cuantía de las contribuciones anuales.</li> <li>◇ Aumento porcentual de las contribuciones.</li> </ul>
3. Contribuciones más regulares y sostenibles del Gobierno de la India	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Cuantía de las contribuciones anuales de la India.</li> <li>◇ Aumento porcentual de las contribuciones de la India.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

<b>CUADRO 82: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005</b>	
	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	790
Otros	-
<b>Total</b>	<b>790</b>
Miembros del personal	3



## DIRECCIÓN DE COMUNICACIONES (FRC)

### VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS:

#### PG 8) COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN

- ⇒ Las actividades de comunicación y promoción sensibilizan al público, los donantes, el sector privado y las instancias decisorias sobre las actividades del PMA y generan apoyo financiero. En caso de que disminuya la financiación en razón de restricciones presupuestarias de los donantes, las actividades de FRC serán aún más trascendentales para alentar nuevas iniciativas en materia de dotación de recursos.

### RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ La imposibilidad de recurrir a la publicidad para obtener recursos ha constituido una gravísima limitación para incrementar la visibilidad del PMA. FRC lo compensará con una utilización imaginativa de los instrumentos tradicionales de información pública para transmitir el mensaje del Programa. Otros retos guardan relación con la inexistencia de una marca registrada establecida y la escasa disponibilidad de material de promoción para las campañas de información en los idiomas de las Naciones Unidas y en otros idiomas.

### OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	ampliar el mensaje del PMA de alerta al mundo sobre las necesidades humanitarias inmediatas, a fin de conseguir los recursos necesarios para intervenir;
ii.	convertir al PMA, a medio y a largo plazo, en la organización más importante en las cuestiones relacionadas con el hambre y la ayuda alimentaria, con el fin de conseguir apoyo;
iii.	mejorar las comunicaciones en relación con la política y las prioridades institucionales para conseguir mayor eficacia; y
iv.	asegurar la coherencia del contenido y la identidad de las publicaciones institucionales.



<b>CUADRO 83: RESULTADOS PREVISTOS* E INDICADORES</b>	
<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Mayor reconocimiento del PMA entre los donantes, los creadores de opinión, los medios de comunicación y el público como organización de primera línea en la lucha contra el hambre en el mundo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de menciones del PMA en los principales medios de comunicación</li> <li>◇ Cobertura relativa de las actividades del PMA en los medios de comunicación (porcentaje y momento en comparación con otras organizaciones de socorro importantes).</li> <li>◇ Número de campañas en los medios de comunicación.</li> </ul>
2. Motivación de los creadores de opinión y los donantes para apoyar y proporcionar financiación para las operaciones del PMA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Tiempo transcurrido hasta la respuesta de los donantes en situaciones de emergencia.</li> <li>◇ Número de promesas hechas durante el primer mes de una operación de urgencia.</li> </ul>
3. Mayor publicidad y reconocimiento de los donantes y las ONG asociadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de campañas de información realizadas conjuntamente con donantes y ONG asociadas.</li> </ul>
4. Más iniciativas de promoción sobre las necesidades de las personas pobres que padecen hambre.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Porcentaje del tiempo y los recursos de FRC dedicados a actividades de promoción.</li> <li>◇ Número de campañas realizadas para poner de relieve problemas mundiales o regionales relacionados con el hambre.</li> </ul>
5. Mejora de la comunicación interna de los mensajes y prioridades de la Organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de boletines informativos publicados y de declaraciones formuladas.</li> <li>◇ Número de mensajes institucionales preparados y difundidos sobre las principales esferas prioritarias.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

<b>CUADRO 84: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005</b>	
	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	10 459
Otros	–
<b>Total</b>	<b>10 459</b>
Miembros del personal	34



## **DIRECCIÓN DE RELACIONES CON LOS DONANTES (FRD)**

### **VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 9) AUMENTO DE LOS RECURSOS CONSONANTE CON EL AUMENTO DE LAS NECESIDADES**

⇒ La FRD tiene el cometido de obtener fondos de donantes para que el PMA pueda llevar adelante su misión. Los fondos procedentes de los Estados Unidos, la Unión Europea, Bélgica y el sector privado no forman parte del mandato de FRD.

### **RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los retos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:
- ◇ garantizar la plena financiación de las prioridades estratégicas del PMA;
  - ◇ conseguir, pese a las dificultades crecientes, financiación adicional de donantes habituales en cuantía sustancial para actividades distintas de las operaciones humanitarias;
  - ◇ acceder a nuevas ventanillas de financiación de donantes habituales;
  - ◇ alentar una cultura de obtención de fondos y de promoción;
  - ◇ buscar fórmulas creativas para la recuperación total de los costos de las contribuciones de los donantes emergentes; y
  - ◇ establecer las responsabilidades relativas a la movilización de fondos por lo que se refiere a las condiciones y plazos de los donantes, la reducción de los saldos no utilizados y la presentación de informes.

### **OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	movilizar fondos de donantes habituales, con un objetivo de 770 millones de dólares EE UU en 2004 y 831 millones en 2005;
ii.	ampliar la base de recursos del PMA movilizandando más fondos de un mayor número de donantes emergentes, con un objetivo de 96 millones de dólares EE UU en 2004 y 115 millones en 2005; y
iii.	aumentar la financiación en apoyo de la protección de los medios de subsistencia en situaciones de crisis, la mejora de la nutrición y la salud y un mayor acceso a la educación.



**CUADRO 85: RESULTADOS PREVISTOS\* E INDICADORES**

<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Mayor financiación estable de donantes habituales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Cuantía de las contribuciones anuales recibidas.</li> <li>◇ Aumento porcentual de las contribuciones.</li> </ul>
2. Ampliación de la base de recursos del PMA consiguiendo y manteniendo mayores contribuciones de donantes emergentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de nuevos donantes que aportan contribuciones.</li> <li>◇ Porcentaje de nuevos donantes que aportan contribuciones a lo largo del bienio.</li> <li>◇ Cuantía de las contribuciones anuales recibidas.</li> </ul>
3. Mayor financiación en apoyo de la protección de los medios de subsistencia en situaciones de crisis, la mejora de la nutrición y la salud y un mayor acceso a la educación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Cuantía de las contribuciones por prioridades estratégicas.</li> <li>◇ Aumento porcentual de las contribuciones por prioridades estratégicas.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

**CUADRO 86:  
NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005**

	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	8 272
Otros	-
<b>Total</b>	<b>8 272</b>
Miembros del personal	54



## **DIRECCIÓN DE RELACIONES CON LA COMISIÓN EUROPEA (FRE)**

### **VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 9) AUMENTO DE LOS RECURSOS CONSONANTE CON EL AUMENTO DE LAS NECESIDADES**

- ◇ El cometido de FRE es aumentar al máximo las contribuciones al PMA de la Comisión Europea, uno de los tres donantes principales del Programa, y establecer una relación estrecha con los estados miembros, el Parlamento Europeo y ONG europeas. La dirección también es responsable de la movilización de fondos en Bélgica.

### **RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los retos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:
  - ◇ aprovechar nuevas oportunidades para obtener fondos y realizar actividades de promoción como resultado de la ampliación de la Unión Europea de 15 a 25 miembros en 2004; y
  - ◇ situar al PMA en situación de aumentar la financiación de la Unión Europea, de conformidad con el compromiso de los estados miembros de destinar el 0,4% de la renta nacional a la AOD para 2005.

### **OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	establecer con la Comisión Europea relaciones de asociado estratégico, incluyendo el examen de asuntos de política importantes para ambas organizaciones, con el fin de incrementar el nivel de su contribución;
ii.	acceder a nuevas fuentes de financiación en la Comisión Europea ampliando la red de contactos del PMA con instancias decisorias clave;
iii.	proyectar con mayor fuerza la imagen del PMA en la Unión Europea y la comunidad de ONG y alentar la concienciación, la visibilidad y el apoyo entre los creadores de opinión sobre los problemas de la ayuda alimentaria, tanto en general como en relación con el PMA; y
iv.	crear una relación más estrecha con las ONG europeas.



**CUADRO 87: RESULTADOS PREVISTOS\* E INDICADORES**

<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Establecimiento con la Comisión Europea de relaciones de asociado estratégico, incluyendo el examen de asuntos de política importantes para ambas organizaciones, con el fin de incrementar el nivel de su contribución.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Cuantía de las contribuciones anuales recibidas de la ECHO, EuropeAid y Bélgica.</li> <li>◇ Aumento porcentual por donantes.</li> </ul>
2. Acceso a nuevas fuentes de financiación del PMA identificadas en la Comisión Europea, mediante la ampliación de la red de contactos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número/cuantía de las fuentes adicionales de financiación identificadas a las que se ha accedido.</li> <li>◇ Para 2005: Cuantía de las contribuciones anuales recibidas de esas nuevas ventanillas de financiación.</li> </ul>
3. Mayor conocimiento y visibilidad de las actividades y logros del PMA para conseguir el apoyo de los creadores de opinión y las instancias decisorias con el fin de aliviar el hambre en el mundo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de contactos importantes en el marco de la Unión Europea.</li> <li>◇ Número de contactos importantes con la comunidad de ONG.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

**CUADRO 88:  
NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005**

	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	1 915
Otros	-
<b>Total</b>	<b>1 915</b>
Miembros del personal	8



## OFICINA DE ENLACE EN EL JAPÓN (FRJ)

### VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 9) AUMENTO DE LOS RECURSOS CONSONANTE CON EL AUMENTO DE LAS NECESIDADES

- ⇒ La oficina del PMA en el Japón contribuirá al logro de los objetivos de la Organización promoviendo la causa del PMA ante la opinión pública, fomentando las asociaciones con importantes interesados del Japón —ONG, funcionarios públicos, empresas del sector privado y parlamentarios— y captando fondos para el Programa.

### RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ El PMA debe diversificar su base de financiación en lo que respecta a los recursos destinados por el Japón a la AOD y competir con otros organismos de las Naciones Unidas para conseguir recursos en efectivo. A tal efecto, debería tratar de sensibilizar al público para que el Gobierno del Japón dé prioridad a la asignación de su AOD. En el bienio 2004-2005 el principal reto consistirá en conseguir el mismo nivel de financiación en el Japón que en 2003 y en años anteriores.

### OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	establecer y mantener una relación de cooperación excelente con el Gobierno del Japón y otros interesados influyentes de ese país con objeto de aumentar los fondos destinados a las operaciones del PMA; y
ii.	proyectar con mayor fuerza la imagen del PMA en el Japón y alentar la concienciación, la visibilidad y el apoyo en relación con los problemas de la ayuda alimentaria, tanto en general como en relación con el PMA.



**CUADRO 89: RESULTADOS PREVISTOS\* E INDICADORES**

<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Aumento de las contribuciones del Gobierno del Japón.	◇ Cuantía de las contribuciones del Gobierno del Japón.
2. Mayor reconocimiento del PMA entre los donantes, los creadores de opinión, los medios de comunicación y el público como organización de primera línea en la lucha contra el hambre en el mundo.	◇ Número de apariciones en los medios de comunicación, número de actos, comunicados de prensa, publicaciones en japonés y actualizaciones en la Web.
3. Aumento de las contribuciones del sector privado.	◇ Cuantía de las contribuciones del sector privado.

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

**CUADRO 90:  
NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005**

	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	2 699
Otros	–
<b>Total</b>	<b>2 699</b>
Miembros del personal	8



## **OFICINA DE MOVILIZACIÓN DE FONDOS EN NUEVA YORK (FRF)**

### **VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 9) AUMENTO DE LOS RECURSOS CONSONANTE CON EL AUMENTO DE LAS NECESIDADES**

- ⇒ FRF contribuye directamente a hacer realidad las prioridades estratégicas del PMA ampliando su base de donantes y aumentando de esa forma los recursos para llevar a cabo sus operaciones.

### **RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ FRF habrá de conocer el mundo de las fundaciones y empresas de los Estados Unidos, que es algo nuevo y complejo. Deberá establecer relaciones de confianza con un grupo seleccionado de asociados en la financiación en un momento de recesión económica mundial y forjar una alianza duradera que permita ampliar de forma sostenible la base de financiación del PMA.

### **OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	buscar asociados estratégicos y promocionar al PMA organizando actos especiales para proyectar su imagen y movilizar fondos;
ii.	identificar la convergencia de intereses con determinados asociados, asegurar la corriente de información y la presentación de propuestas de financiación; y
iii.	contratar a empresas de promoción independientes para llevar a cabo campañas de captación de fondos y de sensibilización.



**CUADRO 91: RESULTADOS PREVISTOS\* E INDICADORES**

<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Formulación de un plan de acción estratégico y de un plan de trabajo. Contratación de personal calificado. Realización de las actuaciones previstas en el plan de trabajo. Formulación y adopción de medidas de visibilidad y promoción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Definición del plan de acción y existencia de un equipo plenamente operativo antes del 31 de marzo de 2004.</li> <li>◇ Número de exposiciones o seminarios celebrados con fundaciones y empresas.</li> </ul>
2. Creación de una base de datos de posibles asociados. Interés de las empresas y las fundaciones en apoyar al PMA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Establecimiento de la base de datos antes del 30 de octubre de 2004.</li> <li>◇ Número de empresas y fundaciones que manifiestan su interés en colaborar con el PMA.</li> <li>◇ Número de propuestas presentadas.</li> <li>◇ Cuantía de los fondos obtenidos.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

**CUADRO 92:  
NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005**

	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	1 045
Otros	–
<b>Total</b>	<b>1 045</b>
Miembros del personal	3,8



## **DIRECCIÓN DE MOVILIZACIÓN DE FONDOS DEL SECTOR PRIVADO (FRP)**

### **VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 9) AUMENTO DE LOS RECURSOS CONSONANTE CON EL AUMENTO DE LAS NECESIDADES**

- ⇒ El cometido de FRP es captar fondos en efectivo y donaciones en especie que permitan al PMA alimentar a un mayor número de personas, de conformidad con las prioridades estratégicas del PMA y con su prioridad en materia de gestión a efectos de aumentar los recursos para hacer frente a unas necesidades crecientes.

### **RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los retos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:
- ◇ adoptar prácticas idóneas básicas de movilización de fondos de empresas y fundaciones del sector privado;
  - ◇ seleccionar personal experimentado en comercialización, promoción comercial relacionada con una causa y movilización de fondos para ocupar los puestos establecidos;
  - ◇ fortalecer la capacidad interna en ese tipo de técnicas;
  - ◇ gestionar las expectativas internas sobre las posibilidades efectivas de movilización de fondos del sector privado; y
  - ◇ orientar al PMA a una estrategia de patrocinio que se ajuste a sus necesidades.

### **OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	dirigir, administrar y favorecer la labor ampliada de las dependencias y programas del PMA que se ocupan de la movilización de fondos del sector privado;
ii.	conseguir asociados valiosos para la Organización y gestionar la relación con ellos; y
iii.	ocuparse de la gestión relativa a otros donantes, incluso empresas, asociaciones, los Amigos del PMA y particulares.



**CUADRO 93: RESULTADOS PREVISTOS\* E INDICADORES**

<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Dirigir, administrar y favorecer la labor ampliada de las dependencias y programas del PMA que se ocupan de la movilización de fondos del sector privado.	◇ Adopción por el personal directivo y la Junta Ejecutiva de una estrategia adecuada, gestionada por FRP.
2. Conseguir asociados valiosos para la Organización y gestionar la relación con ellos.	◇ Establecimiento de tres nuevas asociaciones de gran valor al año que permitan conseguir 18 millones de dólares EE UU.
3. Ocuparse de la gestión relativa a otros donantes, incluso empresas, asociaciones, los Amigos del PMA y particulares.	◇ Administración y apoyo profesionales de proyectos relativos a consultores, Internet y oficinas del PMA para generar valor añadido por valor de 20 millones de dólares EE UU.

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

**CUADRO 94:  
NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005**

	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	3 551
Otros	–
<b>Total</b>	<b>3 551</b>
Miembros del personal	14



## **DIRECCIÓN DE RELACIONES CON LOS ESTADOS UNIDOS (FRU)**

### **VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 9) AUMENTO DE LOS RECURSOS CONSONANTE CON EL AUMENTO DE LAS NECESIDADES**

- ⇒ Para poder cumplir sus objetivos, el PMA debe disponer de los fondos necesarios; el Programa se financia con aportaciones voluntarias, y el 60% de las contribuciones proceden del Gobierno de los Estados Unidos. Con la finalidad de alcanzar una mejor interacción con dicho gobierno, se trasladarán de Roma a Washington la mayor parte de las funciones y servicios de FRU. La colaboración con otras partes interesadas como ONG, el sector privado y grupos de abastecimiento de productos básicos realizará la imagen del PMA, favorecerá la labor de promoción en favor de las personas pobres que padecen hambre y permitirá aumentar el nivel de recursos.

### **RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ FRU es una nueva dependencia con funciones nuevas o ampliadas. Tendrá lugar un aprendizaje intenso, dado que la mayor parte del personal realizará por primera vez esta labor, para la que son esenciales las redes y las relaciones. La Dirección velará por conseguir la transferencia sin contratiempos de las responsabilidades de Roma a Washington y por dotar al personal con instrumentos tales como WINGS y SMR para prestar servicios al principal donante del PMA.

### **OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	establecer una relación excelente con el Gobierno de los Estados Unidos y con otras entidades del país, con miras a conseguir fondos para las operaciones del PMA;
ii.	realzar la imagen del PMA en los Estados Unidos y alentar la concienciación sobre los problemas de la ayuda alimentaria, tanto en general como en relación con el PMA; y
iii.	velar por las contribuciones de los Estados Unidos que se tramiten con prontitud y eficacia.



**CUADRO 95: RESULTADOS PREVISTOS\* E INDICADORES**

Resultados	Indicadores de las realizaciones
1. Establecimiento y mantenimiento de relaciones con el Gobierno de los Estados Unidos y con otras entidades del país, con miras a conseguir fondos para las operaciones del PMA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de reuniones celebradas.</li> <li>◇ Número de nuevos contactos establecidos entre FRU y órganos del Gobierno de los Estados Unidos a todos los niveles.</li> <li>◇ Cuantía de las contribuciones anuales recibidas.</li> </ul>
2. Reforzamiento de la imagen del PMA en los Estados Unidos y mayor conciencia sobre el hambre en el mundo y sobre las actividades de ayuda alimentaria del PMA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de reuniones celebradas.</li> <li>◇ Número de nuevos contactos establecidos con entidades privadas y públicas.</li> <li>◇ Número de actos y de sesiones de información organizados por FRU.</li> <li>◇ Cuantía de las contribuciones anuales recibidas.</li> </ul>
3. Velar por que las contribuciones de los Estados Unidos se tramiten con prontitud y eficacia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Tiempo transcurrido entre la promesa de contribución y la firma de la propuesta de financiación.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

**CUADRO 96:  
NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005**

	Total (miles de dólares EE UU)
AAP	3 461
Otros	–
<b>Total</b>	<b>3 461</b>
Miembros del personal	11,5



## SECRETARÍA DE LA JUNTA EJECUTIVA (PEB)

### VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS:

#### PG 8) COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN

- ⇒ PEB es la dependencia de primera línea del PMA en apoyo de la Junta Ejecutiva y facilita la relación entre el personal directivo de la Organización y la Junta.

### RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los retos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:
- ◇ hacer frente al aumento previsto del volumen y la complejidad de los procesos resultante de los requisitos en aumento planteados por los Estados Miembros y de la cooperación del PMA con otros organismos de las Naciones Unidas en los ámbitos de la coordinación, la armonización y la simplificación;
  - ◇ ampliar la capacidad administrativa para hacer frente al aumento de la actividad y de la delegación de facultades sobre cuestiones administrativas por parte de HR, FS y MS; y
  - ◇ determinar perspectivas adecuadas de promoción profesional del personal de los servicios de traducción y edición.

### OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	facilitar la relación entre la Junta Ejecutiva y la Secretaría;
ii.	apoyar las iniciativas encaminadas a realzar la imagen del PMA y conseguir mayor cantidad de recursos; y
iii.	ocuparse de la relación entre la Junta Ejecutiva y otros órganos rectores.



<b>CUADRO 97: RESULTADOS PREVISTOS* E INDICADORES</b>	
<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Relación efectiva entre la Junta Ejecutiva y la Secretaría.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de períodos de sesiones de la Junta y de reuniones conexas a las que se prestan servicios.</li> <li>◇ Tiempo medio dedicado por el personal a tramitar los contratos de servicios.</li> <li>◇ Costo medio por reunión a la que se prestan servicios.</li> </ul>
2. Prestación de servicios a reuniones distintas de las de la Junta y facilitación de servicios de edición y traducción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de palabras objeto de la labor de edición.</li> <li>◇ Número de palabras traducidas.</li> <li>◇ Tiempo medio dedicado por el personal a tramitar los contratos de servicios.</li> <li>◇ Costo medio de cada reunión a la que se prestan servicios.</li> <li>◇ Índice de satisfacción por la calidad de los servicios de apoyo.</li> <li>◇ Número y costo de los contratos para los que se prestan servicios.</li> </ul>
3. Mejor relación entre la Junta Ejecutiva y otros organismos de las Naciones Unidas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de visitas de la Junta sobre el terreno organizadas conjuntamente con el PMA.</li> <li>◇ Número de reuniones a las que asisten conjuntamente miembros de los despachos y de la Junta.</li> <li>◇ Número de documentos preparados para actividades conjuntas.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

<b>CUADRO 98: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005</b>	
	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	6 269
Otros	-
<b>Total</b>	<b>6 269</b>
Miembros del personal	23



## OFICINA DE GINEBRA (PEG)

### VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS:

#### PG 8) COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN

- ⇒ PEG cumple una importante función en la labor de realzar la imagen de los objetivos y prioridades del PMA en la comunidad internacional de Ginebra, entre las organizaciones de las Naciones Unidas y en Suiza en general. Se ocupa de la coordinación con la comunidad de donantes de Ginebra, representando las prioridades y políticas del Programa.

### RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los retos consisten en ubicar las oficinas de PEG en un mejor entorno de trabajo, como el Palais des Nations, mejorar la calidad del trabajo manteniendo el mismo personal y llevar a cabo una labor de promoción del PMA ante posibles donantes, el sector privado y las instituciones académicas.

### OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	mejorar las asociaciones interinstitucionales, en particular con el ACNUR, la OCHA, la FICR, el CICR, organismos intergubernamentales y consorcios de ONG con sede en Ginebra;
ii.	establecer relaciones con la comunidad de donantes de Ginebra para crear una base estable de recursos y actuar como centro del PMA de coordinación con el Grupo de trabajo de enlace humanitario, y promocionar las actividades del PMA, el sector privado y las instituciones académicas suizas; y
iii.	realizar actividades de información y sensibilización de la opinión pública con los medios de información de Ginebra, actuar como punto de enlace del PMA con los medios de comunicación franceses y alemanes y llevar a cabo labores de promoción en los medios de comunicación de Suiza y Europa en favor de las personas pobres que padecen hambre.



**CUADRO 99: RESULTADOS PREVISTOS\* E INDICADORES**

Resultados	Indicadores de las realizaciones
1. Las políticas, las prioridades estratégicas y las cuestiones importantes del PMA se articulan bien en los foros de las Naciones Unidas y se reflejan en las reuniones y documentos del IASC.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de reuniones celebradas con otros organismos de las Naciones Unidas y con asociados sobre cuestiones de interés común.</li> <li>◇ Número de documentos que reflejan las aportaciones del PMA a los grupos de trabajo del IASC.</li> <li>◇ Número de horas que dedica el personal a las reuniones del IASC y a la coordinación con este organismo.</li> </ul>
2. El Grupo de trabajo de enlace humanitario y las misiones diplomáticas tienen información sobre los recursos necesarios y las necesidades sin atender.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de informes presentados en reuniones del Grupo de trabajo de enlace humanitario, las misiones diplomáticas y las instituciones académicas y del sector privado.</li> <li>◇ Número de preguntas respondidas.</li> </ul>
3. Mayor conocimiento de las actividades del PMA y mayor visibilidad entre los donantes y la comunidad internacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de sesiones informativas y entrevistas ofrecidas a los medios de comunicación suizos.</li> <li>◇ Número de comunicados de prensa y artículos relacionados con el PMA publicados en los medios de comunicación suizos.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

**CUADRO 100:  
NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005**

	Total (miles de dólares EE UU)
AAP	1 500
Otros	–
<b>Total</b>	<b>1 500</b>
Miembros del personal	7



## OFICINA DE NUEVA YORK (PEN)

### VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS:

#### PG 8) COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN

- ⇒ La misión de PEN es asegurar la inclusión de las prioridades estratégicas y de gestión del PMA, en especial las cuestiones relacionadas con el hambre, en el sistema de las Naciones Unidas y en los procesos interinstitucionales e intergubernamentales de Nueva York para coordinar la respuesta a los imperativos de desarrollo y humanitarios. Asimismo, potencia la visibilidad de la labor del PMA con el fin de conseguir mayor apoyo para las políticas, las estrategias y las operaciones del PMA, incluidas las "emergencias olvidadas", las actividades de desarrollo y las operaciones de gran visibilidad

### RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ A medida que se potencie la imagen del PMA surgirán nuevas responsabilidades. Se recibirán más solicitudes de orientación normativa y de presencia en los medios de comunicación. La necesidad de ordenar el trabajo con arreglo a las prioridades es evidente.

### OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	asegurar que se incluyan las cuestiones humanitarias, de desarrollo y de transición importantes para el PMA, incluso los asuntos transversales, en los procesos normativos intergubernamentales y de las Naciones Unidas;
ii.	propugnar actividades relacionadas con la reducción de la pobreza y el problema del hambre, en consonancia con los ODM, en los principales comités ejecutivos de las Naciones Unidas; y
iii.	participar en cuestiones estratégicas, normativas y operacionales relacionadas con las operaciones del PMA, incluso las "emergencias olvidadas", las actividades de desarrollo y las operaciones específicas de gran visibilidad.



**CUADRO 101: RESULTADOS PREVISTOS\* E INDICADORES**

<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Asegurar el liderazgo y la participación del PMA en debates de importancia estratégica, de manera que se tomen en cuenta sus intereses operacionales en los procesos interinstitucionales intergubernamentales y de las Naciones Unidas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de documentos y resultados de las reuniones.</li> <li>◇ Número de conferencias que incluyen referencias a cuestiones de interés para PMA.</li> </ul>
2. Mayor visibilidad y promoción de la labor del PMA con el fin de conseguir más apoyo para las políticas, estrategias y operaciones, incluyendo las "emergencias olvidadas", las actividades de desarrollo y operaciones específicas de gran visibilidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de solicitudes formuladas por las partes interesadas para que el PMA contribuya en los debates de política.</li> <li>◇ Número de contribuciones o de solicitudes de información acerca de las contribuciones al PMA.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

**CUADRO 102:  
NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005**

	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	2 274
Otros	–
<b>Total</b>	<b>2 274</b>
Miembros del personal	8



## DIRECCIÓN DE RELACIONES EXTERIORES (PER)

### VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS:

#### PG 1) FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES DE ASOCIACIÓN

- ⇒ El cometido de PER es supervisar las relaciones interinstitucionales del PMA; para ello elabora el enfoque estratégico para las actividades interinstitucionales y asesora al personal directivo superior sobre las iniciativas del PMA encaminadas a reforzar las asociaciones y llevar a efecto sus prioridades en la esfera interinstitucional. PER impulsa las prioridades del PMA en materia de comunicación y promoción por medio de sus relaciones con órganos externos y con el Gobierno de Italia y, por otra parte, amplía la base de conocimientos de la Organización a través de la Biblioteca del PMA.

### RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ La necesidad de coordinación para asegurar el apoyo a los beneficiarios es cada vez más importante; PER deberá contribuir a que el PMA esté a la altura de este desafío. Deberá cooperar estrechamente con otras oficinas que se ocupan de la labor con los asociados para garantizar la coordinación.

### OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	fortalecer las asociaciones interinstitucionales y asegurar la participación en los debates y decisiones que probablemente afecten al PMA;
ii.	impulsar el conocimiento y la comprensión de la misión y las prioridades del PMA y procurar promoverlas en las relaciones con entidades externas.
iii.	dar apoyo y asesorar al personal directivo superior sobre las cuestiones interinstitucionales, incluida la participación en las reuniones;
iv.	mejorar la Biblioteca y la base de conocimientos del PMA y promover la utilización de la Biblioteca como recurso importante para las cuestiones relacionadas con la seguridad alimentaria; y
v.	reforzar las relaciones con el Gobierno de Italia, especialmente en lo que respecta al apoyo para la movilización de fondos y las actividades de promoción.



<b>CUADRO 103: RESULTADOS PREVISTOS* E INDICADORES</b>	
<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Fortalecimiento de la asociación con organismos de las Naciones Unidas, organizaciones internacionales y ONG, en consonancia con las prioridades estratégicas del PMA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de centros de coordinación designados antes de noviembre de 2003.</li> <li>◇ Número de planes de acción conjunta elaborados con el ACNUR, la FAO y el UNICEF y de cartas de intención intercambiadas con esos organismos para el primer trimestre de 2004.</li> <li>◇ Número de acuerdos interinstitucionales con organismos de las Naciones Unidas, organizaciones internacionales y ONG revisados para mediados de 2004, a fin de incorporar políticas del PMA.</li> <li>◇ Número de nuevos acuerdos de asociación suscritos antes del final de 2004.</li> <li>◇ Número de problemas de ejecución solucionados.</li> </ul>
2. Mayor conocimiento y comprensión de la misión y las actividades del PMA por parte de las entidades de las Naciones Unidas, las organizaciones internacionales y las ONG.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de reuniones y conferencias externas en las que se ha participado.</li> <li>◇ Número de informes de las Naciones Unidas que se han preparado.</li> <li>◇ Número de observaciones sobre documentos básicos de las Naciones Unidas que se han formulado.</li> <li>◇ Número de sesiones informativas sobre las Naciones Unidas, las ONG y otros foros que se han organizado para el personal ejecutivo.</li> </ul>
3. Facilitación periódica a la Junta Ejecutiva, personal directivo superior y el resto del personal de más información y apoyo sobre aspectos relativos a las relaciones externas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de documentos sobre relaciones externas que se han preparado para la Junta Ejecutiva.</li> <li>◇ Elaboración de la revisión trienal de política para someterla a la Junta Ejecutiva.</li> <li>◇ Preparación del informe de seguimiento de la DCI para el período de sesiones anual de la Junta Ejecutiva de mayo de 2004.</li> <li>◇ Difusión periódica de información sobre asuntos externos en todos los estamentos del PMA.</li> <li>◇ Número de visitas a la página Web de PER.</li> <li>◇ Número de perfiles sobre organismos de las Naciones Unidas, ONG y organizaciones internacionales que se han preparado.</li> <li>◇ Número de perfiles de la colaboración del PMA con organismos de las Naciones Unidas, otros organismos y ONG que se han preparado.</li> <li>◇ Funcionamiento a mediados de 2004 del sistema de recogida de datos (DACOTA) para obtener información acerca de las asociaciones sobre el terreno.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

<b>CUADRO 104: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005</b>	
	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	2 992
Otros	—
<b>Total</b>	<b>2 992</b>
Miembros del personal	13



## **DIRECCIÓN DE ESTRATEGIAS, POLÍTICAS Y APOYO A LOS PROGRAMAS (PSP)**

### **VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 4)**

#### **FORTALECIMIENTO DE LA BASE DE CONOCIMIENTOS DEL PMA**

- ⇒ El cometido de PSP es establecer el marco de políticas y la base de conocimientos para las cuatro prioridades estratégicas. La Dirección se encarga de dar orientación a estos efectos, proporcionar el material conexo necesario para las actividades de promoción y analizar las cuestiones relativas al Plan Estratégico. Su labor en materia de adquisición de conocimientos, orientación y promoción será esencial para la expansión prevista de determinadas actividades como la alimentación escolar, el VIH/SIDA, la protección de los medios de subsistencia, las redes de protección social y la nutrición. El apoyo de PSP será necesario para la aplicación y el seguimiento de los compromisos intersectoriales del PMA relativos al género.

#### **RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ La reorganización del PMA del 1º de febrero de 2003 comportó el establecimiento de nuevas funciones significativas de apoyo a los programas en relación con las actividades en materia de socorro, el VIH/SIDA y la seguridad alimentaria/redes de protección social. La integración de esas actividades en la dependencia y la prestación de apoyo y orientación a los programas, junto con la gestión de un volumen de trabajo mucho mayor en materia de VIH/SIDA, serán los retos principales.

#### **OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	asesorar al Director Ejecutivo, el personal ejecutivo y la Junta Ejecutiva sobre las políticas relacionadas con las prioridades estratégicas;
ii.	brindar orientación para la programación y la participación interinstitucional en asuntos relacionados con la seguridad alimentaria y el desarrollo;
iii.	prestar asesoramiento de política sobre la base de un conocimiento más adecuado del diseño y apoyo de intervenciones de nutrición con ayuda alimentaria;
iv.	respaldar a las oficinas exteriores, especialmente para la mejora de la ejecución de los programas, la RBM y la presentación de informes;
v.	conseguir una mejora cualitativa y cuantitativa en la



	programación de las actividades del PMA relacionadas con el VIH/SIDA;
vi.	programar la asistencia técnica a las oficinas exteriores, los asociados y la Sede con el fin de mejorar las intervenciones nutricionales basadas en la distribución de alimentos;
vii.	intensificar las iniciativas del PMA encaminadas a salvar vidas en situaciones de crisis y apoyar las actividades de recuperación;
viii.	fortalecer la capacidad institucional y humana para conseguir los objetivos establecidos en materia de nutrición; y
ix.	brindar orientación y apoyo a los programas en lo que respecta a la política en materia de género del PMA, especialmente para aplicar los Compromisos ampliados relativos a la mujer, y contribuir a las iniciativas interinstitucionales de integración de la perspectiva de género en las políticas y programas.

**CUADRO 105: RESULTADOS PREVISTOS\* E INDICADORES**

<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Mayor capacidad para utilizar la ayuda alimentaria como medio de cumplir las prioridades estratégicas.	◇ Porcentaje de indicadores cumplidos en las actividades.
2. Concienciación sobre la importancia de la ayuda alimentaria para cumplir las prioridades estratégicas.	◇ Porcentaje de indicadores de las actividades relacionados con la labor de concienciación.

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

**CUADRO 106:  
NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005**

	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	18 849
Otros	2 223
<b>Total</b>	<b>21 072</b>
Miembros del personal	42,5



## OFICINA DE WASHINGTON DE ENLACE CON LAS INSTITUCIONES DE BRETTON WOODS (PSPW)

### VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS:

#### PG 1) FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES DE ASOCIACIÓN

- ⇒ El PMA se esfuerza por proporcionar ayuda alimentaria en la forma más eficaz. La distribución de alimentos a las personas pobres que padecen hambre da mejores resultados cuando se enmarca en programas más amplios. Las Instituciones de Bretton Woods facilitan ese tipo de programas y ponen a disposición de los países asociados recursos no alimentarios. Una cooperación más estrecha con esas instituciones es esencial para la sostenibilidad de la ayuda alimentaria.

### RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ La cooperación estrecha con las Instituciones de Bretton Woods garantizará mayor respaldo internacional a los programas de desarrollo y rehabilitación que reciben asistencia del PMA. Ello requiere que el PMA aporte su capacidad y colabore en la programación. La participación en una fase temprana de las Instituciones de Bretton Woods en los países en transición de la acción humanitaria de urgencia es importante y el PMA debe encontrar procedimientos para facilitar dicha participación.

### OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	hacer posible que las Instituciones de Bretton Woods integren la ayuda alimentaria en la formulación de las políticas y los proyectos; y
ii.	hacer posible que las dependencias de las Instituciones de Bretton Woods que se ocupan del desarrollo humano centren la atención en las necesidades y las oportunidades relacionadas con la distribución de alimentos.



<b>CUADRO 107: RESULTADOS PREVISTOS* E INDICADORES</b>	
<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Las Instituciones de Bretton Woods integran la ayuda alimentaria en la formulación de las políticas y los programas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de programas de las Instituciones de Bretton Woods que incorporan actividades de ayuda alimentaria.</li> <li>◇ Número de proyectos en colaboración.</li> </ul>
2. Las dependencias de las Instituciones de Bretton Woods que se ocupan del desarrollo humano centran la atención en las necesidades y las oportunidades relacionadas con la distribución de alimentos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de consultas y actividades realizadas conjuntamente por las dependencias de las Instituciones de Bretton Woods y el PMA u otras organizaciones de ayuda alimentaria que se centran en la distribución de alimentos.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

<b>CUADRO 108: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005</b>	
	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	709
Otros	
<b>Total</b>	<b>709</b>
Miembros del personal	2



## DIRECCIÓN DE FINANZAS (FS)

### VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 7) AUMENTO DE LA TRANSPARENCIA Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS

- ⇒ FS respalda la estrategia del Programa custodiando los fondos y dando cuenta de ellos y ayuda a los responsables de la gestión a utilizar los recursos financieros con la máxima eficacia.
- ⇒ FS fortalecerá la capacidad de gestión financiera y seguirá adoptando prácticas idóneas en la gestión de los pagos, el efectivo y las cantidades por recibir, así como en la presentación de informes financieros. Seguirá trabajando en estrecha cooperación con otras organizaciones de las Naciones Unidas en lo que respecta a la armonización.

### RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ La implantación de WINGS integra la mayor parte de los procesos financieros y la información en materia de finanzas en un único sistema y proporciona la infraestructura necesaria para la adopción de las decisiones financieras. FS debe garantizar que los procesos financieros reflejen ese hecho, asegurar la integridad de la información financiera, reforzar la función descentralizada de contraloría y aportar conocimientos técnicos e información a los responsables de adoptar las decisiones.

### OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	garantizar que se custodian los fondos encomendados al PMA y se da cuenta de ellos, y obtener el máximo rendimiento posible sobre los fondos sobrantes;
ii.	ayudar a los responsables de la gestión a utilizar los recursos financieros con la máxima eficacia; y
iii.	fortalecer la gestión financiera general.



<b>CUADRO 109: RESULTADOS PREVISTOS* E INDICADORES</b>	
<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Mantenimiento de libros contables precisos y custodia y justificación de los fondos encomendados a la Organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Dictámenes sin reservas del auditor externo.</li> <li>◇ Porcentaje y número de conclusiones significativas de la auditoría.</li> <li>◇ Porcentaje y número de estados financieros elaborados en el plazo establecido.</li> </ul>
2. Disponibilidad de efectivo en todos los lugares en los que se requiera y puntualidad en los pagos al personal y los proveedores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Porcentaje de pagos en concepto de personal efectuados en la fecha de vencimiento o con anterioridad a ésta.</li> <li>◇ Porcentaje de pagos a los proveedores efectuados en la fecha de vencimiento o con anterioridad a ésta.</li> </ul>
3. Cálculo correcto de los pagos al personal y los proveedores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de correcciones hechas en los pagos al personal o los proveedores.</li> <li>◇ Número de conclusiones de la auditoría relacionadas con pagos excesivos.</li> </ul>
4. Satisfacción de las necesidades de información financiera de los donantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Preparación en el plazo establecido de información financiera para los informes normalizados de los proyectos.</li> <li>◇ Porcentaje y número de cuestiones financieras planteadas por los donantes que se resuelven.</li> </ul>
5. Fortalecimiento de la gestión financiera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número y porcentaje de oficiales de finanzas y directores en los países a los que se imparte capacitación en materia de finanzas.</li> <li>◇ Número de conciliaciones bancarias realizadas en el plazo establecido.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

<b>CUADRO 110: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005</b>	
	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	9 058
Otros	711
<b>Total</b>	<b>9 769</b>
Miembros del personal	61



## DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS (HR)

### VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: PG 2) GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

- ⇒ HR potenciará al máximo la motivación y la productividad del personal aplicando políticas y procedimientos orientados al bienestar y la seguridad del personal y asegurando la tramitación eficiente de los derechos y prestaciones.

### RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los retos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:
- ◇ completar la Fase II de la mejora de WINGS;
  - ◇ programa de iniciación al funcionamiento del PMA y capacitación de los directores en los países;
  - ◇ reforma de la contratación, la promoción, la redistribución y la planificación de las perspectivas de carrera y de la sucesión en los puestos;
  - ◇ tramitación eficaz de los derechos y prestaciones;
  - ◇ gestión de las cuestiones relativas al personal nacional; y
  - ◇ garantía de la seguridad del personal.

### OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	identificar y seleccionar personas calificadas para los puestos internacionales de forma coherente y transparente;
ii.	asegurar el buen funcionamiento de WINGS para garantizar el pago de los sueldos del personal con arreglo a lo establecido;
iii.	elaborar un marco común que contribuya al desarrollo del personal con el fin de alcanzar un alto grado de excelencia en la gestión de los recursos humanos;
iv.	conseguir una mayor eficacia en las actividades de aprendizaje y el desempeño de la Organización por medio de una mejor información y planificación;
v.	elaborar y supervisar políticas de recursos humanos para abordar necesidades concretas del personal y participar en las reuniones de las Naciones Unidas relativas a los recursos humanos, particularmente en el contexto de la reforma de esta esfera.



<b>CUADRO 111: RESULTADOS PREVISTOS* E INDICADORES</b>	
<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Finalización del examen estratégico de los recursos humanos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Aplicación antes del 31 de diciembre de 2005, de medidas y procedimientos revisados para la contratación y promoción del personal.</li> <li>◇ Aplicación de nuevas medidas para la redistribución, la planificación de las perspectivas de carrera y la sucesión en los puestos, antes del 31 de diciembre de 2005.</li> </ul>
2. Información para la gestión de los recursos humanos y apoyo a la adopción de decisiones en esta materia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Introducción de nuevos sistemas y procedimientos de información antes del 31 de marzo de 2004.</li> <li>◇ Nuevas políticas, procedimientos y delegación de facultades para el 30 de junio de 2004.</li> </ul>
3. Aplicación, seguimiento y evaluación de la estrategia relativa al liderazgo y el desarrollo del personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Estudio de referencia a comienzos de 2004, seguido de una encuesta sobre el grado de satisfacción del personal en 2006.</li> <li>◇ Encuesta a quienes han seguido el programa relativo a los directores en los países..</li> </ul>
4. Calidad excelente de los servicios, la contratación y la prestación de servicios en materia de recursos humanos; estrategias para cumplir los objetivos relativos a igualdad de género y la representación geográfica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Grado de satisfacción constatado mediante informes trimestrales sobre el tiempo de tramitación de las principales prestaciones.</li> <li>◇ Disminución del número de quejas y reclamaciones sobre los procedimientos en materia de recursos humanos, reflejada en informes trimestrales.</li> <li>◇ Mayor paridad entre hombres y mujeres y mejor distribución geográfica, reflejadas en informes trimestrales al personal directivo.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

<b>CUADRO 112: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005</b>	
	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	22 946
Otros	1 802
<b>Total</b>	<b>24 748</b>
Miembros del personal	102,6



## **DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS TELECOMUNICACIONES (ICT)**

### **VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS:**

#### **PG 5) FORTALECIMIENTO DEL APOYO OPERACIONAL**

- ⇒ ICT aporta las soluciones que requieren otras direcciones en materia de tecnología de la información y contribuirá a lograr la excelencia en la gestión interna.

### **RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los retos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:
- ◇ hacer participar plenamente a la Dirección en los procesos operativos;
  - ◇ coordinar la mejora de WINGS;
  - ◇ atender la solicitud de un mayor volumen de informes de gestión;
  - ◇ reducir los costos y aumentar la competencia;
  - ◇ establecer normas en materia de tecnología de la información y de las comunicaciones;
  - ◇ mantener en línea y plenamente capacitados a 80 países;
  - ◇ mantener la infraestructura de la red de área extendida; y
  - ◇ ordenar los proyectos de usuario con arreglo a las prioridades.

### **OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005**

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	garantizar el funcionamiento de los equipos, programas y redes informáticos;
ii.	brindar apoyo a los usuarios de ordenadores;
iii.	facilitar las actividades por medio de sistemas institucionales de información;
iv.	organizar el apoyo de ICT a las oficinas sobre el terreno para atender las necesidades y coordinar las actividades interinstitucionales; y
v.	establecer sistemas de tecnología de la información y las comunicaciones a fin de que el PMA pueda cumplir su mandato.



<b>CUADRO 113: RESULTADOS PREVISTOS* E INDICADORES</b>	
<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Mejora de la conectividad entre las oficinas sobre el terreno y la Sede.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de lugares con conectividad por medio del correo electrónico.</li> <li>◇ Número de lugares en los que se aplican nuevas normas en materia de telecomunicaciones.</li> <li>◇ Tiempo en que permanecen inactivas, en promedio, las redes de área local y de área extendida.</li> </ul>
2. Mayor acceso a las aplicaciones para mejorar la elaboración de informes sobre cuestiones financieras y de otra índole.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número y porcentaje de lugares con acceso WINGS.</li> </ul>
3. Reducción del costo de la propiedad de la información y la comunicación mediante la observancia de normas institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Cantidad de elementos de equipo no normalizados.</li> <li>◇ Número de sistemas aprobados que no se basan en la tecnología de la información y las comunicaciones.</li> <li>◇ Variación porcentual de los costos de la propiedad de las soluciones tecnológicas.</li> </ul>
4. Mayor conocimiento de la misión y actividades del PMA gracias a un mayor recurso a la información contenida en los sitios Web.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de visitas a los sitios Web.</li> <li>◇ Variación porcentual en el número de visitas a los sitios Web.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

<b>CUADRO 114: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005</b>	
	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	34 764
Otros	2 731
<b>Total</b>	<b>37 495</b>
Miembros del personal	137,4



## DIRECCIÓN DE SERVICIOS DE GESTIÓN (MS)

### VÍNCULO CON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS:

#### PG 5) FORTALECIMIENTO DEL APOYO OPERACIONAL

- ⇒ MS presta servicios en los ámbitos de la administración, la seguridad, la compra de artículos no alimentarios y la formulación de políticas, y apoya el proceso de toma de decisiones del personal ejecutivo. Tiene a su cargo el suministro de servicios en la Sede con una buena relación costo-eficacia, la seguridad del personal y las iniciativas destinadas a automatizar y mejorar los procesos administrativos; asimismo, ejerce el liderazgo interinstitucional en materia de seguridad, gestión de las instalaciones, locales y servicios comunes y compra de artículos no alimentarios.

### RETOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los retos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:
- ◇ normalizar las políticas interinstitucionales, actualizar los manuales, gestionar el espacio en la Sede, proporcionar experiencia en materia de gestión sobre el terreno y aplicar prácticas óptimas, incluso la utilización de instrumentos electrónicos;
  - ◇ llevar a efecto la nueva Procuweb y la interfaz público-vendedor basada en Internet;
  - ◇ poner en práctica el concepto de asesor regional de seguridad, ultimar la observancia de las MOSS, llevar a cabo la rotación de los oficiales de seguridad sobre el terreno y los planes de promoción profesional, proseguir la capacitación en materia de sensibilización sobre seguridad, racionalizar la política de viajes, actualizar los manuales, impartir capacitación al personal de las oficinas en los países y descentralizar la gestión de las prestaciones.

### OBJETIVOS PARA EL BIENIO 2004-2005

- ⇒ Los objetivos para el bienio 2004-2005 son los siguientes:

i.	velar por que las operaciones sean seguras, garantizar la seguridad del personal del PMA y mejorarla mediante la participación en el sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas, y facilitar la comunicación entre los jefes de seguridad;
ii.	mantener un entorno laboral seguro y sano en la Sede y prestar apoyo a las oficinas sobre el terreno para la gestión de las instalaciones;
iii.	hacer posibles las operaciones del PMA mediante la compra eficiente de artículos no alimentarios y asegurar el desempeño eficiente de las funciones de apoyo;
iv.	brindar servicios de apoyo eficientes en la Sede; y
v.	dar orientación a las oficinas del PMA en materia de administración, compra de artículos no alimentarios, seguridad y viajes, y apoyar el proceso de adopción de decisiones.



<b>CUADRO 115: RESULTADOS PREVISTOS* E INDICADORES</b>	
<b>Resultados</b>	<b>Indicadores de las realizaciones</b>
1. Reducción del número de miembros del personal arrestados, heridos o muertos en las operaciones; evacuación a lugares seguros del personal en situación de riesgo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de miembros del personal arrestados, heridos o muertos en las operaciones.</li> <li>◇ Número de evacuaciones o traslados del personal realizados satisfactoriamente.</li> </ul>
2. Reducción del número de accidentes, incidentes de seguridad, citaciones médicas y cortes de energía eléctrica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de accidentes, incidentes de seguridad y observaciones médicas.</li> <li>◇ Inexistencia de edificios o de sistemas de servicios.</li> </ul>
3. Mayores ahorros de costos, menores retrasos en la entrega de los alimentos y plazos más cortos para la compra de artículos no alimentarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Ahorros de costos derivados de los acuerdos centralizados de compras a largo plazo.</li> <li>◇ Porcentaje de contratos en los que la fecha real de entrega o aceptación es la misma que la que figura en el contrato.</li> <li>◇ Plazo administrativo para efectuar la compra.</li> </ul>
4. Suministro puntual de servicios en la Sede; ausencia de reuniones retrasadas o suspendidas por razones técnicas; espacio ocupado por el personal con arreglo a la norma; gastos dentro de los límites del presupuesto; menor número de reclamaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Porcentaje de servicios prestados puntualmente, por tipo.</li> <li>◇ Número de reuniones retrasadas o suspendidas.</li> <li>◇ Porcentaje de espacio ocupado por el personal con arreglo a la norma.</li> <li>◇ Variación porcentual en el presupuesto de gastos.</li> <li>◇ Número y tipo de reclamaciones.</li> </ul>
5. Información a las oficinas sobre las políticas y procedimientos; políticas y manuales actualizados e incluidos en WFPGo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Número de talleres organizados sobre el terreno, por tipo.</li> <li>◇ Número de observaciones de auditoría, por zona.</li> <li>◇ Número de recursos del personal debidos a la falta de claridad o a la naturaleza contradictoria de las políticas o directrices.</li> <li>◇ Porcentaje de manuales actualizados en los 12 meses anteriores.</li> </ul>

\* La comunicación de los resultados es responsabilidad del Director Regional o de la Dirección correspondiente.

<b>CUADRO 116: NECESIDADES DE RECURSOS, 2004-2005</b>	
	<b>Total (miles de dólares EE UU)</b>
AAP	17 550
Otros	1 000
<b>Total</b>	<b>18 550</b>
Miembros del personal	66





# ANEXO I: SEGUIMIENTO DE LAS OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES DE LA CCAAP

## DOCUMENTO: WFP/EB.3/2001/5(A,B,C,D)/2

### INFORME DE LA CCAAP SOBRE EL PRESUPUESTO DEL PMA PARA EL BIENIO 2002-2003

- |   |  |
|---|--|
| <b>Observación formulada en el párrafo 3</b>      | ⇒ La Comisión Consultiva recuerda el párrafo 2 de su informe sobre el presupuesto del PMA para el bienio 2000-2001 (WFP/EB.3/99/3[A,B,C]/2), en el cual se afirmaba que "Aunque el documento incorpora una serie de recomendaciones y sugerencias incluidas en informes anteriores de la Comisión, ésta aconseja que en los documentos sobre sus presupuestos futuros el PMA, tal como lo han hecho las Naciones Unidas y otros fondos y programas, proporcione una indicación concisa de cómo se han abordado todas las recomendaciones de la Comisión". La Comisión reitera esta recomendación y toma nota, en particular, de la falta de información sobre el modo de abordar sus recomendaciones relativas a los puestos.  |
| <b>Comentarios/medidas adoptadas y referencia</b> | ⇒ Este anexo se ha preparado atendiendo a la observación anterior. El PMA ha examinado todos los informes de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (CCAAP) relacionados con cuestiones financieras y presupuestarias que se han elaborado desde que se adoptó el presupuesto del PMA para el bienio 2000-2001 citado anteriormente. En el anexo se especifican las medidas adoptadas atendiendo a las recomendaciones de la Comisión.   |
| <b>Observación formulada en el párrafo 8</b>      | ⇒ Por lo que concierne a los costos de personal, según la opinión de la Comisión Consultiva, al reajustar tales costos en el marco del presupuesto AAP en respuesta al aumento del volumen de las operaciones, siempre que sea posible es conveniente utilizar contratos de corta duración. Además, si bien la Comisión apoya la flexibilidad que se ha otorgado a la Directora Ejecutiva para aumentar el presupuesto AAP cuando aumente el volumen de las operaciones, hay que hacer lo posible por asegurar que la financiación de los costos fijos, a partir de estos reajustes provisionales, permita a la Directora Ejecutiva reajustar el componente AAP del presupuesto en caso de que las entregas sean inferiores al nivel previsto. Además, la Directora Ejecutiva debe justificar el que se siga contratando a personal adicional como consecuencia de los reajustes al alza del componente AAP y, en las futuras solicitudes presupuestarias, deberá presentar dicha información de manera clara. |
| <b>Comentarios/medidas adoptadas y referencia</b> | ⇒ En el curso del bienio se adoptó la decisión de congelar las contrataciones durante un período de seis meses. El Programa se encontró falto de recursos humanos por efecto del despliegue de personal básico en la crisis de Iraq. En la medida de lo posible se recurrió a contratos de corta duración y consultores para hacer frente al déficit de personal en las dependencias que lo habían aportado y, por lo general, estos contratos se financiaron con cargo a los costos de apoyo directo (CAD). En otros casos, el personal destinado a una operación de urgencia (OU) se financió con cargo a los CAD y la dependencia de la que procedió financió la contratación de personal por períodos breves mediante un puesto financiado con cargo al presupuesto AAP.   |
| <b>Observación formulada en el párrafo 9</b>      | ⇒ La Comisión Consultiva toma nota de las 16 iniciativas, aproximadamente, del presupuesto de apoyo que han de emprenderse en 2002-2003 y que se indican brevemente en los párrafos 106-162 del documento sobre el presupuesto. A este propósito, la Comisión recuerda que la solicitud  |



presupuestaria anterior (WFP/EB.3/99/3-A) contenía 11 iniciativas de este tipo, muchas de ellas en las mismas esferas que se indican en el documento sobre el presupuesto para 2002-2003. Sin embargo, en la presente solicitud presupuestaria no se hace mención alguna de los avances hechos o los resultados logrados en relación con las iniciativas emprendidas en 2000-2001. La Comisión pide que, en el futuro, el documento sobre el presupuesto facilite información sobre el impacto de las iniciativas realizadas en el ejercicio económico anterior.

**Comentarios/medidas adoptadas y referencia**

⇒ En respuesta a esta observación, el PMA ha elaborado un anexo detallado en el informe sobre la ejecución del presupuesto correspondiente al bienio 2000-2001 (WFP/EB.3/2002/5-B/1-Anexo II). El Informe Anual del Director Ejecutivo correspondiente a 2002 contiene más información al respecto, pero, con el fin de atender a la recomendación de la Comisión, se ofrece a continuación información actualizada sobre las iniciativas operacionales planificadas para el bienio 2002-2003 con cargo al presupuesto.

**PROGRAMA DE MEJORA DE LA GESTIÓN FINANCIERA (FMIP)**

⇒ Se ha preparado un informe específico (WFP/EB.2/2002/INF/9) y se ha establecido la nueva denominación del Sistema Mundial y Red de Información del PMA (WINGS). El WINGS es un sistema integrado formado por módulos que abarcan los procesos de gestión relacionados con el presupuesto, los asuntos financieros, los recursos humanos, las compras, la contabilidad, la logística y las nóminas. En varios de los epígrafes que figuran en las páginas que siguen se presenta información detallada sobre el WINGS.

⇒ Todos los módulos entraron en funcionamiento en enero de 2001, salvo el correspondiente a los recursos humanos (HR), que comenzó a ser operativo en enero de 2002. La mayor parte de las actuaciones operativas y de gestión relacionadas con las cuestiones administrativas y los recursos humanos se han visto afectadas del siguiente modo:

◇ El personal directivo, tanto en la Sede como sobre el terreno, recibe información puntual y actualizada sobre los programas operacionales pertinentes, lo que favorece la eficacia del proceso de adopción de decisiones.

◇ Todas las solicitudes relativas a la adopción de medidas relacionadas con el personal y los puestos, tanto en la Sede como sobre el terreno, se han normalizado mediante la utilización de un formulario electrónico único (Solicitud de trámite administrativo), para el que se hace uso del sistema de entrada única de datos, la función relativa al flujo de trabajo y los documentos electrónicos de aprobación.

◇ Se facilita un sistema sencillo de seguimiento de los datos relativos a las transacciones y los pagos.

◇ El módulo de HR está todavía en fase de desarrollo o de revisión: a lo largo de 2003 se ha llevado a cabo un proyecto de "estabilización" y se ha previsto que comience en 2004 un proyecto de "ultimación".

**DESCENTRALIZACIÓN**

⇒ Como se indica en el documento presupuestario anterior, el PMA concluyó la fase final de su iniciativa de descentralización en septiembre de 2001 con el traslado sobre el terreno de los dos últimos despachos regionales emplazados en Roma. En ese momento, se reubicó y dividió el despacho de África para abarcar tres regiones: África occidental (en Dakar), África central (en Yaoundé) y África oriental/meridional (en Kampala). El despacho de Asia se trasladó a Bangkok y comenzó a operar en Roma la oficina para Europa oriental. Los despachos regionales para América Latina y el Caribe y para Oriente Medio, Asia central y el Mediterráneo permanecieron en Managua y El Cairo, respectivamente. Se cerraron los seis polos regionales, pero se conservaron los que estaban emplazados en Islamabad y Maputo y el polo regional de Lima pasó a ser una oficina regional de movilización de recursos.

⇒ Desde 2001 se han producido varios cambios. El despacho regional con sede en Yaoundé ha pasado a ser la Oficina Regional para África Central y se ha establecido en Johannesburgo un nuevo Despacho Regional para África Meridional (ODJ). Por otra parte, se han cerrado los polos regionales



de Islamabad y Maputo, al igual que el de Lima. Recientemente, se ha traslado de Managua a la ciudad de Panamá el Despacho Regional para América Latina y el Caribe y, previsiblemente, el Despacho Regional para Europa Oriental, situado actualmente en Roma, se cerrará al final de 2003, momento en que la supervisión de los cuatro países de esa región en que se desarrollan actividades operacionales pasará a ser responsabilidad del Despacho Regional para el Mediterráneo, Oriente Medio y Asia Central, con sede en El Cairo.

- ⇒ Se ha llevado a cabo por medio de consultores externos un examen del proceso de descentralización del PMA, que se presentará a la Junta Ejecutiva en su tercer período de sesiones ordinario que tendrá lugar en octubre de 2003.

#### **CENTRO DE COMPETENCIA**

##### **Finalidad**

- ⇒ Asegurar que los programas informáticos del WINGS respondan en todo momento a las necesidades de la Organización y estén actualizados con la tecnología más reciente.

##### **Logros**

- ⇒ El Centro de Competencia ha pasado a formar parte de la Dirección de Tecnología de la Información y de las Telecomunicaciones (ICT). El equipo del Centro asesora a la Organización sobre las diversas áreas de gestión que forman parte del ámbito del WINGS.
- ⇒ Con objeto de que la versión de los sistemas, aplicaciones y productos (SAP) del PMA siga estando actualizada y pueda optar a recibir el apoyo de SAP AG, el Centro de Competencia tiene el propósito de adoptar la última versión de los programas informáticos del SAP. Ello tendrá lugar en 2004.
- ⇒ Junto con el Grupo de trabajo del Departamento de Administración (AD), el Centro de Competencia está trabajando para que los despachos regionales y las oficinas en los países asuman mayores competencias en la gestión financiera. El acceso a la información contenida en el WINGS permite al personal directivo de las oficinas descentralizadas asumir esta nueva función.

#### **FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA DEL PMA EN SITUACIONES DE URGENCIA**

##### **Finalidad**

- ⇒ Mejorar la capacidad de respuesta en situaciones de urgencia, particularmente en las esferas de la preparación y respuesta, en el nuevo entorno descentralizado.

##### **Logros**

- ⇒ Durante el bienio 2002-2003, el PMA continuó fortaleciendo la capacidad de respuesta en situaciones de urgencia, particularmente en lo que respecta a la preparación, principalmente gracias a los recursos extrapresupuestarios conseguidos en el marco de un acuerdo de asociación de cuatro años de duración con el Departamento para el Desarrollo Internacional (DFID) del Reino Unido.
- ⇒ La Dependencia de Preparación y Respuesta ante Emergencias (OEP) siguió desempeñando su función de supervisión y coordinación estratégicas de las actividades institucionales relacionadas con la preparación para emergencias, mediante, entre otras cosas, la preparación y distribución de material de orientación normativa como el Libro de bolsillo para emergencias, las "Directrices de planificación para contingencias", el "Marco de preparación y respuesta para situaciones de urgencia" y el Manual de Diseño de Programas, sección sobre emergencias.
- ⇒ El apoyo técnico a los despachos regionales siguió siendo una cuestión prioritaria durante el ejercicio presupuestario bienal. Se enviaron misiones de apoyo técnico sobre planificación y preparación para imprevistos al Iraq y su subregión (la República Islámica del Irán, la República Árabe Siria y Jordania), Nigeria, la ex República Yugoslava de Macedonia, Kosovo, Colombia, Armenia, Azerbaiyán, Malawi, Mozambique, Swazilandia, Zambia, Lesotho, Zimbabwe, Indonesia, Iraq, la República Árabe Siria, Jordania, Yemen y Georgia.
- ⇒ Ha proseguido asimismo la ejecución del programa institucional de capacitación. Hasta la fecha se han organizado talleres sobre planificación para imprevistos en cinco despachos regionales y sobre preparación y respuesta para situaciones de urgencia en tres despachos regionales: el Mediterráneo, Oriente Medio y Asia central (ODC) en relación con el Iraq, América Latina y el Caribe (ODM) y África Occidental (ODDY).



- ⇒ También se han desarrollado actividades relacionadas con el aprendizaje y la base de conocimientos institucionales: se ha realizado un estudio teórico sobre la ayuda alimentaria en zonas urbanas, se está ultimando un estudio sobre la sequía y se está planificando un examen de las mejores prácticas en la preparación para emergencias. También se ha creado la base de datos sobre las tendencias en las situaciones de urgencia, mediante la recopilación de los datos relativos a las OU que ha desarrollado el PMA durante el último decenio.
- ⇒ Se han desplegado esfuerzos para potenciar y mejorar la capacidad de los recursos humanos en la esfera de la preparación para emergencias, incluyendo el establecimiento de una lista de especialistas en esta materia, y, al mismo tiempo, se han establecido en todos los despachos regionales centros de coordinación en materia de preparación para emergencias. Todo ello se está incorporando al AAP.
- ⇒ A partir de 2002, se ha otorgado atención preferente al fortalecimiento de la capacidad de alerta temprana del Programa a escala mundial y al establecimiento de vínculos más estrechos en los ámbitos de la preparación y la planificación para emergencias. En septiembre de 2002 se organizó una consulta técnica interna y los participantes, pertenecientes a dependencias clave y despachos regionales, elaboraron la propuesta inicial de un marco institucional sobre alerta temprana. La propuesta incluía recomendaciones básicas, una definición revisada y principios de orientación. Desde entonces se han puesto en práctica varias de esas recomendaciones, como la introducción de un sistema mundial de seguimiento y la difusión de la información al respecto a todo el personal, con el fin de reforzar la capacidad del PMA para detectar y prever nuevas emergencias; la preparación y distribución de una Reseña mundial de crisis potenciales y crecientes; y la elaboración de calendarios de riesgos, para identificar las estaciones en las que suelen producirse catástrofes naturales, por países y regiones. Estos elementos se están integrando en el conjunto de la Organización y los despachos regionales.
- ⇒ La OEP siguió siendo el centro de coordinación sobre las cuestiones relativas a la preparación para emergencias, y compartió la Presidencia del Grupo de Referencia sobre Preparación y Planificación para Imprevistos del Comité Permanente entre Organismos (IASC). Durante este período, el PMA ha desempeñado una función de primer orden en el proceso interinstitucional de planificación y preparación para imprevistos en el Iraq y en el momento presente se están haciendo preparativos para iniciar el proceso de preparación interinstitucional en la zona costera del África occidental. También se organizó una consulta técnica interinstitucional sobre alerta temprana y está prevista una segunda consulta. Al margen de la labor de coordinación que lleva a cabo en el marco del IASC, OEP está estructurando también nuevas asociaciones potenciales con la Nueva Alianza Económica para el Desarrollo de África (NEPAD), el Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR), el G-8 y los centros de información humanitaria de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA), particularmente en las esferas de la preparación para emergencias mediante información pertinente, la alerta temprana y la planificación para imprevistos.
- ⇒ La OEP ha proseguido sus esfuerzos destinados a mejorar la gestión de la información sobre preparación para emergencias, entre otras cosas mediante la utilización satisfactoria, a título experimental, de la Red de preparación para situaciones de urgencia en las operaciones del Iraq. Se están haciendo mejoras técnicas para potenciar las funciones de la red. Sigue funcionando el servicio de noticias y se sigue elaborando y distribuyendo un informe sobre emergencias. Se está llevando a cabo el examen y mejora de esos servicios y de los mecanismos y sistemas generales de presentación de informes.

## CONTENCIÓN DE COSTOS

### Finalidad

- ⇒ Seguir de cerca y examinar los costos a fin de contener los costos operacionales en el mínimo necesario para ejecutar con eficacia los programas.



**Logros**

- ⇒ El PMA ha adoptado varias medidas para mantener los costos de los proyectos en un nivel adecuado, cumpliendo al mismo tiempo el mandato que le ha sido conferido como organización de ayuda alimentaria.
- ⇒ A mediados de 2002, el Departamento de Operaciones (OD) estudió pormenorizadamente la relación entre la planificación y los gastos de las operaciones de socorro. Se examinaron el costo total de los proyectos, los costos de apoyo directo (CAD) previstos y los gastos para el período comprendido entre 1996 y 2000. Se visitaron algunas oficinas en los países y, en la medida de lo posible, se llevaron a cabo comparaciones con las experiencias de otros organismos de ayuda humanitaria que desarrollan su actividad en circunstancias similares. (Las tendencias relativas a los CAD en las operaciones de socorro durante los últimos cinco años se han utilizado para establecer el promedio de los costos de las operaciones de socorro y recuperación [OPSR] y de las OU y constituyen una referencia de gran utilidad al diseñar nuevas operaciones.)
- ⇒ Otro procedimiento práctico para contener los costos, que se comunicó a la Junta Ejecutiva en el presupuesto para el bienio 2002-2003, consiste en reducir la contratación de oficiales internacionales en favor de los oficiales nacionales, siempre que sea posible. Los oficiales nacionales tienen un costo inferior y garantizan una ejecución más sostenible de las operaciones en las oficinas del PMA en los países.
- ⇒ Se están realizando exámenes periódicos de los costos de transporte terrestre, almacenamiento y manipulación (TTAM), cada seis meses cuando menos. Estos exámenes permiten detectar cualquier variación en los costos en relación con el presupuesto inicial y, en caso necesario, proponer ajustes que se pueden introducir formalmente mediante revisiones presupuestarias.
- ⇒ En el transcurso de los años 2002 y 2003 se ha llevado a cabo un ingente esfuerzo para cerrar más de 350 operaciones que no estaban ya activas, lo que ha permitido liberar los saldos no utilizados para destinarlos a operaciones activas (previo consentimiento de los donantes). De esta forma es posible conseguir una gestión financiera más racional, clara y transparente de las operaciones del PMA.

**ALIMENTACIÓN ESCOLAR: Dependencia de Apoyo a la Alimentación Escolar (SPF)****Finalidad**

- ⇒ Facilitar asistencia de expertos (por medio de personal o consultores) a las misiones sobre el terreno, los programas de capacitación y otras actividades para el diseño, mejora y seguimiento de las actividades de alimentación escolar del PMA.

**Logros**

- ⇒ Se realizaron encuestas de referencia en los 67 países que reciben asistencia del PMA en materia de alimentación escolar.
- ⇒ Se instalaron sistemas basados en el satélite Argos en los países participantes.
- ⇒ Durante el bienio 2002-2003, SPF brindó, o facilitó, asistencia técnica a unos 30 países y dos despachos regionales y antes de que concluya el año 2003 se habrá prestado también asistencia técnica al Iraq, el Sudán y, posiblemente, otros países. Se estableció la nueva Alianza del Sahel a través de misiones de asistencia técnica en los nueve países interesados. Asimismo, se están visitando países del África meridional para establecer una estrategia regional de alimentación escolar. Una vez más, SPF patrocinó la asistencia de participantes en el Foro Mundial sobre Nutrición Infantil que organizó en el mes de julio la American School Food Service Association (ASFSA) (Asociación de Servicios Escolares de Comidas de los Estados Unidos). Se han dado algunos pasos concretos para establecer una nueva Red de Alimentación Escolar de América Latina impulsada por los miembros, que adquirirá efectividad oficialmente en 2004.
- ⇒ La SPF ha hecho progresos sustanciales en la asociación con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), especialmente en relación con el enfoque del "conjunto mínimo de servicios" de las intervenciones del UNICEF relacionadas con las escuelas que reciben asistencia del PMA, así como por lo que respecta a las campañas "Vuelta a la paz y vuelta a la escuela" en los momentos posteriores a los conflictos. La SPF ha



mantenido una relación excelente de colaboración con la Organización Mundial de la Salud (OMS); para el tratamiento antihelmíntico, con la Universidad de las Naciones Unidas para distintas actividades técnicas; con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) para la prestación de asistencia técnica a las operaciones sobre el terreno y las iniciativas de Educación para Todos; con la ASFSA y con el Gobierno de Chile para la Red de Alimentación Escolar de América Latina; y con el Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias (IIPA) para llevar a cabo estudios especiales. Se han iniciado nuevas actividades conjuntas con la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) para el establecimiento de huertos escolares, con el Banco Africano de Desarrollo en dos países de África occidental, con la NEPAD/Agricultura y el Banco Mundial para llevar a cabo un estudio de gran envergadura sobre la alimentación escolar y con la empresa TPG sobre el problema institucional de personal voluntario.

Según se indica en el párrafo 129 del documento presupuestario del PMA para el ejercicio 2002-2003 (WFP/EB.3/2001/5-C/1), el costo previsto de las actividades de alimentación escolar del PMA ascendía a 1,48 millones de dólares EE UU. En agosto de 2003, el Programa ya había gastado 2,08 millones de dólares en esta actividad.

#### **SEGURIDAD DEL PERSONAL Y DE LOS BIENES DEL PMA**

- |                  |  |
|------------------|--|
| <b>Finalidad</b> | ⇒ Aplicar las normas mínimas de seguridad en las operaciones y las normas mínimas de seguridad en materia de telecomunicaciones en todos los lugares en los que está presente el PMA.  |
| <b>Logros</b>    | <p>⇒ Se espera que la observancia de las normas mínimas de seguridad en las operaciones y en materia de telecomunicaciones en todas las oficinas del PMA en los países será una realidad a la conclusión de 2003 o el comienzo de 2004. El Equipo de apoyo rápido en tecnología de la información y telecomunicaciones para emergencias (FITTEST) ha dirigido esta iniciativa desde su base en Dubai recientemente establecida. En la actualidad, el FITTEST impulsa la mayor parte de las OU del PMA facilitando la tecnología de la información y la infraestructura de telecomunicaciones necesarias para que el Programa pueda cumplir su mandato. Otros organismos y organizaciones no gubernamentales (ONG) asociados recurren al FITTEST para obtener este servicio (siempre sobre la base de la recuperación total de los costos).</p> <p>⇒ Atendiendo a la recomendación formulada por el Comité de Alto Nivel sobre Gestión (HLCM) se ha identificado a un alto directivo -el Jefe de la Dependencia de Seguridad en la Sede y sobre el Terreno (MSS)- como coordinador para la aplicación de las normas mínimas de seguridad en las operaciones, con el cometido de actuar como enlace con la Oficina del Coordinador de Medidas de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSECOORD) y participar en los grupos de trabajo relacionados con dichas normas. Se ha distribuido a todos los directores de las oficinas del PMA en los países la declaración del HLCM en la que se refrendan las normas mínimas de seguridad en las operaciones.</p> <p>⇒ Para la observancia de tales normas se requiere financiación adicional, ya que la corrección de las deficiencias sigue planteando problemas a todos los organismos. El PMA desearía que se incorporara el mayor número posible de elementos comunes a fin de que se puedan financiar en virtud del acuerdo de participación en los costos de las Naciones Unidas mediante una solicitud en el marco del procedimiento de llamamientos unificados.</p> |
| <b>Finalidad</b> | ⇒ Optimizar el despliegue y utilización de los oficiales de seguridad sobre el terreno en un entorno descentralizado.  |
| <b>Logros</b>    | ⇒ La UNSECOORD ha contratado y desplegado 100 oficiales de seguridad sobre el terreno de categoría profesional en el marco del sistema de participación en los costos convenido para el Sistema de Gestión de la Seguridad de las Naciones Unidas. El PMA ha comenzado a mantener contactos periódicos con la UNSECOORD y con las restantes organizaciones sobre el terreno para determinar la forma más apropiada de desplegar a los oficiales de seguridad sobre el terreno con arreglo a las necesidades y el impacto.  |



- ⇒ Dado que el número de oficiales financiados conjuntamente es insuficiente para cubrir las necesidades del PMA y sus asociados en la ejecución, el Programa cuenta con un número de oficiales de seguridad sobre el terreno específicos de la Organización con objeto de atender sus necesidades operativas de seguridad. Este personal ha llevado a cabo una labor esencial para hacer posible la ejecución sin riesgo de las operaciones en zonas de crisis como el Afganistán y el Iraq así como en otras zonas donde las condiciones de seguridad son precarias. El personal de seguridad del PMA, además de cubrir las OU, ha llevado a cabo investigaciones y realizado evaluaciones complementarias en Sudáfrica, Nepal, Bangladesh y Palestina. Por otra parte, se designó a un oficial de seguridad para que velara por la seguridad del personal femenino sobre el terreno; los resultados de la experiencia se compartieron con la UNSECOORD y con otros organismos de las Naciones Unidas.
- Finalidad** ⇒ Establecer un cuadro de asesores regionales de seguridad para atender las posibles necesidades del PMA y de sus asociados en la ejecución.
- Logros**
- ⇒ La MSS determinó las competencias de los asesores regionales de seguridad y pidió a los despachos regionales que incluyeran un puesto de asesor regional de seguridad en sus presupuestos para el bienio siguiente.
- ⇒ El concepto de asesor regional de seguridad no es nuevo, pues en los despachos ODD y ODJ ya existen oficiales de seguridad sobre el terreno que desempeñan ese cometido. Por su conocimiento de la región y su movilidad, los asesores regionales de seguridad han influido de forma positiva en las operaciones del Programa. Los directores regionales han podido desplegar asesores regionales de seguridad con un breve preaviso para ayudar a las oficinas en los países en los que la seguridad se ha deteriorado hasta el punto de poner en situación de riesgo al personal y las propiedades del Programa. La MSS ha recomendado que los costos correspondientes se cubran con cargo al presupuesto AAP y no con cargo a los CAD, para evitar un impacto negativo, especialmente cuando el volumen total de productos es reducido.
- Finalidad** ⇒ Tomar en consideración la experiencia relacionada con la seguridad y actuar al respecto:
- a) otorgando más atención a la notificación y análisis de los incidentes en materia de seguridad y a la colaboración con otros asociados;
- b) incluyendo los aspectos relacionados con la seguridad en las evaluaciones periódicas;
- c) examinando la eficacia del programa de capacitación en materia de seguridad.
- Logro** ⇒ Durante el bienio en curso, MSS brindó sistemáticamente apoyo analítico a la Sala de Situación del PMA y destacó en ella a un oficial de seguridad para conseguir una mejor sinergia. Asimismo, ofreció a las oficinas en los países y los despachos regionales orientación y apoyo sobre numerosas cuestiones de seguridad, cuando le fueron solicitados, y preparó informes actualizados semanales en materia de seguridad para todo el personal directivo del Programa. Se ha hecho un esfuerzo para normalizar y regularizar el formato y la frecuencia de la notificación de incidentes significativos desde el terreno, lo que se hace a través del correo electrónico. Los oficiales de seguridad sobre el terreno del PMA también desempeñan una función activa en los talleres de capacitación en temas de seguridad. El Programa ha apoyado activamente la capacitación obligatoria en cuestiones de seguridad para todo su personal y durante los últimos cuatro años más de 11.000 personas han completado el curso de capacitación de tres días de duración. En la esfera de la capacitación, el PMA formó parte del equipo de organismos sobre el terreno que colaboraron con la UNSECOORD para elaborar el CD-ROM "Seguridad básica sobre el terreno: seguridad, salud y bienestar", que publicó en febrero de 2003 el Coordinador de Medidas de Seguridad de las Naciones Unidas.
- Finalidad** ⇒ Reflejar las competencias relativas a la gestión de la seguridad del personal en la descripción de los puestos de los directivos.



- Logro** ⇒ El 15 de enero de 2003, el Director Ejecutivo dio a conocer la Política institucional del PMA en materia de gestión de la seguridad (ED2003/001), en respuesta directa a la solicitud formulada por el Secretario General en su informe a la Asamblea General (“Medidas interinstitucionales de seguridad: marco para la rendición de cuentas sobre el sistema de gestión de la seguridad del personal de las Naciones Unidas sobre el terreno” [referencia A/57/365]) de que todos los organismos elaboraran una declaración de política institucional en que se incluyeran los principios de rendición de cuentas y se expusieran las funciones y responsabilidades de cada uno de los individuos en el sistema de gestión de la seguridad. Esta circular se complementará, según proceda, con las directivas pertinentes del Departamento de Administración y los servicios de gestión sobre las políticas y procedimientos en materia de seguridad.
- Finalidad** ⇒ Seguir dando prioridad a la corrección de las deficiencias del sistema actual de seguridad.
- Logro** ⇒ El PMA ha continuado propugnando en todos los foros posibles (por ejemplo, la Junta de Directores Ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas y el HLCM) el fortalecimiento del sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas. El Programa es un elemento activo en la construcción de un mecanismo de gobierno más sólido y, junto con otros organismos importantes que desarrollan su labor sobre el terreno (el UNICEF, la OMS, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados [ACNUR] y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]), participa en todos los grupos de trabajo del sistema de las Naciones Unidas que se ocupan de cuestiones relacionadas con la seguridad. Han sido objeto de reconocimiento las contribuciones que ha hecho recientemente el PMA sobre las normas de seguridad aérea, las normas mínimas de seguridad en las operaciones y en materia de telecomunicaciones, el establecimiento de oficiales de seguridad sobre el terreno, las actividades de capacitación en temas de seguridad y el estrés por incidentes críticos, en su condición de miembro de primer orden de la Red Interinstitucional de Gestión de la Seguridad (IASMN).
- Finalidad** ⇒ Continuar examinando los mecanismos de financiación con los Estados Miembros y los organismos.
- Logro** ⇒ El mecanismo de distribución de costos en vigor se ha prorrogado para el próximo bienio; la parte correspondiente al PMA se determinará en función del censo del personal de las Naciones Unidas sobre el terreno, que se llevó a cabo el 18 de julio de 2003. Tal como se informó a la Junta Ejecutiva en la nota informativa WFP/EB.A/2003/8-D, el Director Ejecutivo continuará dialogando con los Estados Miembros, el Secretario General y otros jefes ejecutivos de distintos organismos, a fin de que la Asamblea General decida tal vez volver a considerar la financiación del Sistema de gestión de la seguridad del personal de las Naciones Unidas con cargo al presupuesto ordinario de las Naciones Unidas.
- Finalidad** ⇒ Pedir a la Junta Ejecutiva que se cubran los costos adicionales de la seguridad del personal derivados de la ampliación de la UNSECOORD.
- Logros**
- ⇒ En su tercer período de sesiones ordinario de octubre de 2001, la Junta Ejecutiva examinó la propuesta de la Directora Ejecutiva (contenida en el documento WFP/EB.3/2001/INF/19) sobre el establecimiento de un mecanismo de financiación con el fin de que el PMA sufragara la parte de los costos que le correspondía en virtud del nuevo arreglo adoptado en relación con el sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas.
- ⇒ La Junta autorizó la utilización del Fondo General con carácter excepcional para financiar la parte correspondiente al PMA en el presupuesto de la UNSECOORD para 2002-2003, según la cantidad aprobada por la Asamblea General, que se estimó en 6,5 millones de dólares EE UU. Debido al hecho de que la contratación de los oficiales de seguridad sobre el terreno se llevó a cabo con mayor rapidez de lo previsto en un principio, se calcula en el momento presente que la contribución efectiva del PMA para el bienio en curso ascenderá a 7,2 millones de dólares EE UU.



**TELECOMUNICACIONES****Finalidad**

- ⇒ Reforzar la capacidad de comunicación en el entorno descentralizado, mejorando la eficiencia de las operaciones y estableciendo vínculos estratégicos a través de una conectividad mejorada.

**Logros**

- ⇒ Con miras a la implantación del WINGS en las oficinas en los países, ICT ha introducido una serie de mejoras en la infraestructura de la red de área extendida (RAE). Son más de 60 los países que se han añadido a la RAE y se ha duplicado la capacidad de acceso a Internet. Se está ejecutando un proyecto sobre la calidad del servicio para el tráfico de la RAE.
- ⇒ Varias misiones han prestado apoyo a las oficinas sobre el terreno proporcionando especialistas técnicos para ayudar al personal local de información y tecnología de la comunicación. Se ha puesto en marcha un servicio de ICT permanente (24 horas al día, los siete días de la semana) en ayuda del personal de información y tecnología de la comunicación en todo el mundo. Para perfeccionar la RAE aún más, se está llevando cabo un proyecto de información y tecnología de la comunicación que permita definir un nuevo terminal de apertura muy pequeña (VSAT) con una limitada inversión de capital y unos costos recurrentes reducidos.
- ⇒ La aplicación de las normas mínimas de seguridad en materia de telecomunicaciones es una actividad permanente. La observancia de tales normas es la prioridad del FITTEST de ICT en cada una de las nuevas situaciones de urgencia en las que interviene. El FITTEST ha revisado también la observancia de las normas en cuestión en un cierto número de países.
- ⇒ Se ha consolidado el FITTEST y se ha trasladado a Dubai. Ello ha permitido a ICT desempeñar una función crucial en la labor de dotar a las operaciones interinstitucionales y del PMA en el Iraq de los servicios de telecomunicaciones necesarios por razones de seguridad y para las operaciones. Es cada vez más evidente que las actividades de información y tecnología de la comunicación no son meramente una actividad de apoyo, sino una parte fundamental de toda operación del PMA.
- ⇒ La flexibilidad del modelo que encarna el FITTEST contribuyó también a la implantación del sistema WINGS en varias oficinas en los países en el curso del año 2003, y permitió prestar apoyo específico en otras zonas. El personal sobre el terreno ha asistido a sesiones de capacitación sobre la utilización de tecnologías específicas en el PMA. La Subdirección de Coordinación Comercial de ICT ha desarrollado una estrategia para la capacitación del personal sobre el terreno, en colaboración con el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz (DOMP), que ha aceptado comenzar a reservar plazas para participantes del PMA. La ICT ha conseguido que se incluya un componente de capacitación en todas las compras de nuevo equipo.
- ⇒ El sistema de correo electrónico en zonas remotas (DFMS) se basaba en una tecnología obsoleta que no soportan las actuales plataformas de tecnología de la información. La ICT ha acometido la tarea de desarrollar y producir el prototipo de un sistema sustitutivo que permitirá la recepción de correo electrónico en las zonas remotas, al igual que antes, pero con muchas de las ventajas de la función Lotus Notes.

En el párrafo 138 del documento WFP/EB.3/2001/5-C/1 se estimaba en 12 millones de dólares EE UU el costo para el PMA de las actividades relacionadas con la seguridad. En el párrafo 141 se indicaba que se destinarían además 4 millones de dólares a las telecomunicaciones. Dado que las dos iniciativas son en cierta medida coincidentes, el informe que sigue se refiere a ambas.

Hasta agosto de 2003, el PMA había gastado 4,3 millones de dólares EE UU en equipo de seguridad y de comunicaciones y en las contribuciones a la seguridad sobre el terreno. Además, había contratado a un oficial jefe de seguridad de nivel P5, cinco oficiales de seguridad de nivel P4 y cinco oficiales de seguridad de nivel P3. Según las tarifas vigentes, estos puestos costarían en total 2,9 millones de dólares para el conjunto del bienio. Por otra parte, la Oficina de Seguridad en Roma ha gastado 600.000 dólares en cuestiones relacionadas con la seguridad en la Sede y sobre el terreno. No se han calculado otros



costos relacionados con los oficiales de seguridad destacados sobre el terreno (viajes oficiales, etc.), dado que estos oficiales son parte integrante de cada oficina u operación y los costos no suelen desglosarse por tipos de puestos.

En el ámbito de las comunicaciones se han registrado algunos cambios importantes. El PMA ha centralizado en Dubai el FITTEST, que ahora cumple una función importante prácticamente en todas las OU, aportando los servicios de tecnología de la información y de telecomunicaciones que necesitan el PMA (y otros organismos) para operar sobre el terreno. El FITTEST ha asumido el cometido de velar por la observancia de las normas mínimas de seguridad en materia de telecomunicaciones en todas las oficinas en los países. Está previsto destinar 1,65 millones de dólares EE UU con cargo al Fondo de bienes de capital a las mejoras que comporta la aplicación de tales normas.

En el curso del último bienio ha aumentado notablemente la cuantía de los fondos canalizados a través del FITTEST. Ello se debe en parte a las importantes intervenciones en el Afganistán y el Iraq, así como al aumento general de la demanda de este tipo de servicios, tanto en el PMA como en otros organismos. En 2002, el gasto total efectuado en concepto del FITTEST fue de 2,4 millones de dólares EE UU y en los ocho primeros meses de 2003 aumentó a 8 millones de dólares.

## CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL

### Finalidad

⇒ Ayudar al personal a reforzar el conocimiento, la capacidad y la actitud necesarios para trabajar con eficacia en un entorno descentralizado.

### Logros

⇒ Capacitación relacionada con las situaciones de urgencia:

◇ Se celebraron dos sesiones de capacitación en respuesta ante situaciones de urgencia en las que participaron 54 miembros del personal. Durante el año 2002, se desplegó en 34 ocasiones a personal de la Lista de reserva para la intervención en situaciones de emergencia. Además, se organizó y celebró en El Cairo una sesión regional de capacitación para situaciones de urgencia, de carácter experimental, con la asistencia de 30 miembros del personal.

◇ Se llevó a cabo una evaluación de las aptitudes que deben poseer los jefes de las suboficinas en situaciones de urgencia.

⇒ Capacitación relacionada con la seguridad:

◇ En total, 1.472 miembros del personal recibieron capacitación sobre temas de seguridad, primeros auxilios y seguridad contra incendios.

◇ En todos los despachos regionales se realizaron actividades de planificación estratégica de la capacitación sobre temas de seguridad.

◇ Se entregó material básico de capacitación en cuestiones relacionadas con el VIH/SIDA a 59 instructores de los programas de capacitación sobre temas de seguridad.

⇒ WINGS:

◇ Se impartió capacitación a 672 miembros del personal en 97 cursos.

◇ Se formuló una estrategia de capacitación en relación con el explorador del WINGS.

⇒ Apoyo al cambio orgánico:

◇ Se realizaron y evaluaron actividades de capacitación sobre gestión dirigidas a unos 60 miembros del personal directivo. La evaluación permitió determinar los aspectos que deben modificarse y los cambios correspondientes se introducirán en 2004.

◇ Se llevó a cabo una evaluación del Programa de Desarrollo Profesional.



- ⇒ Coordinación y armonización de las actividades de aprendizaje:
  - ◇ Se efectuó un análisis de los puntos positivos y las insuficiencias, las oportunidades y las dificultades de las actividades de aprendizaje en el PMA.
  - ◇ Se identificó a dirigentes en materia de aprendizaje, se organizó un taller para 15 de ellos y se establecieron las metas y objetivos de la iniciativa relativa a los dirigentes en materia de aprendizaje.
  - ◇ Se ultimó el diseño del sitio Web sobre aprendizaje (que no se había completado en 2002).

En el párrafo 145 del documento WFP/EB.3/2001/5-C/1 se estimaba en 4,5 millones de dólares EE UU el costo para el PMA de las actividades de capacitación. En agosto de 2003, el Programa ya había gastado 4 millones de dólares en este tipo de actividades.

### ORIENTACIÓN PSICOLÓGICA DEL PERSONAL Y PROGRAMA DE APOYO A LOS COMPAÑEROS

- |                  |   |
|------------------|---|
| <b>Finalidad</b> | ⇒ Prestar apoyo y asistencia al personal que esté sufriendo, o haya sufrido, situaciones traumáticas o de estrés y establecer un programa de apoyo a los compañeros.  |
| <b>Logros</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Una dependencia de orientación psicológica del personal, integrada por cuatro orientadores del personal, presta apoyo a las operaciones del PMA sobre el terreno. Además, se contratan los servicios de orientadores consultores en casos especiales, cuando lo requiere la situación.</li> <li>⇒ El Programa ha establecido una red de voluntarios de apoyo a los compañeros. Los voluntarios son miembros del personal del PMA que han recibido capacitación para ayudar a sus colegas a superar situaciones traumáticas, de riesgo y estrés. Complementan y facilitan la labor de los orientadores. Por medio de los más de 150 voluntarios que han recibido capacitación en todo el mundo, el Programa presta apoyo al personal y a sus familiares a cargo en sus lugares de destino.</li> <li>⇒ En el marco de la colaboración interinstitucional que mantiene el Programa, los orientadores también han prestado apoyo a distintas organizaciones de las Naciones Unidas, cuando se le ha requerido. Asimismo, han constituido una red con orientadores de esas otras organizaciones con el fin de estructurar una intervención coordinada y eficaz, especialmente cuando se producen situaciones de urgencia e incidentes en materia de seguridad.</li> </ul> |

En el párrafo 148 del documento WFP/EB.3/2001/5-C/1 se estimaba en 900.000 dólares EE UU el costo para el PMA de las actividades relacionadas con la orientación psicológica. En agosto de 2003, el Programa ya había gastado 600.000 dólares en esta actividad.

### PROGRAMA DE OFICIALES PROFESIONALES SUBALTERNOS (OPS)

- |                  |   |
|------------------|---|
| <b>Finalidad</b> | ⇒ Conseguir y mantener el apoyo de los donantes al programa de OPS y establecer un núcleo de candidatos cualificados para las misiones del PMA.   |
| <b>Logros</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ El programa de OPS ofrece a los candidatos seleccionados la posibilidad de adquirir experiencia en las operaciones del PMA. En el momento presente, el 75% de los OPS realizan su labor sobre el terreno y el 25% en la Sede.</li> <li>⇒ Los OPS, que cuentan con el patrocinio de sus gobiernos, forman un núcleo de candidatos cualificados y experimentados a los que el PMA puede contratar. El año pasado, el 77% de los OPS cuyos contratos habían finalizado permanecieron en el PMA.</li> <li>⇒ Los gobiernos donantes han seguido apoyando el programa de OPS del PMA y el año pasado aumentó el número de estos oficiales. Al 30 de junio de 2003 eran 69 los que trabajaban en el PMA.</li> </ul> |



En el párrafo 151 del documento WFP/EB.3/2001/5-C/1 se estimaba que el PMA recibiría una suma cercana a los 14 millones de dólares EE UU para el programa de OPS. En agosto de 2003, las contribuciones que había recibido el PMA por ese concepto ascendían a 9,2 millones de dólares.

#### RECLASIFICACIÓN DE PUESTOS DURANTE EL BIENIO 2002-2003

- Finalidad** ⇒ El Director Ejecutivo solicitó a la Junta Ejecutiva la reclasificación de 20 puestos durante el bienio 2002-2003.
- Logros** ⇒ Se han realizado las 20 reclasificaciones de puestos autorizadas por la Junta Ejecutiva, según se indica en el cuadro que figura a continuación.

RECLASIFICACIÓN DE PUESTOS		
Categoría actual	Nueva categoría	Número
D-1	D-2	2
P-5	D-1	7
P-4	P-5	2
P-3	P-4	0
P-2	P-3	0
G-7	P-2	0
G-6	G-7	0
G-5	G-6	2
G-4	G-5	2
G-3	G-4	1
G-2	G-3	1
<b>TOTAL</b>		<b>17</b>

Siete de las 17 reclasificaciones correspondieron a puestos de Director en el País. En el Iraq, el puesto de Director en el País pasó de la categoría D1 a D2, debido al aumento de las responsabilidades y al hecho de que el PMA era el organismo con mayor presencia en el país. Cinco cargos de Director en el País (Zimbabue, Malawi, la República Unida de Tanzania, Colombia y Tayikistán) han sido reclasificados de P5 a D1. Se ha reclasificado el puesto de Director en la República Centroafricana de P4 a P5. Se ha reclasificado el puesto de Director en la oficina de Bruselas de P4 a D1, como consecuencia de la nueva descentralización de las actividades de captación de fondos. En la sede, se ha reclasificado el puesto de Jefe de Nutrición de P5 a D1, y se han reclasificado asimismo seis puestos de la categoría de servicios generales de la Oficina del Director Ejecutivo (OED), el Servicio de Asuntos Públicos (REP), OEP y MSS.



## COORDINACIÓN EN EL ÁMBITO DE LAS NACIONES UNIDAS

- Finalidad** ⇒ Para garantizar un seguimiento eficaz y coherente de la Declaración del Milenio, así como de los procesos de seguimiento de la cumbre y de las conferencias internacionales más importantes, el PMA seguirá desempeñando una función activa y constructiva en el fortalecimiento de la coordinación de las Naciones Unidas.
- Logros**
- ⇒ En la Conferencia sobre la Financiación para el Desarrollo, la FAO, el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el PMA resaltaron la necesidad de erradicar el hambre como primer paso en la reducción de la pobreza y la necesidad de acentuar la dimensión rural en las estrategias nacionales de desarrollo. El enfoque de "dos vías" para la reducción del hambre que expusieron estos organismos se convirtió en el eje central de un evento colateral patrocinado conjuntamente con el Banco Mundial al que asistieron muchos participantes.
  - ⇒ En la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible el Director Ejecutivo subrayó la función de las actividades de educación y capacitación con asistencia alimentaria para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo del Milenio relativos a la educación primaria universal y la erradicación de la pobreza. También respaldó el lanzamiento del programa emblemático de Educación para Todos de la FAO y la UNESCO, centrado en la educación de la población rural.
  - ⇒ El PMA participó en el período de sesiones anual del Consejo Económico y Social (ECOSOC). En su declaración, el Director Ejecutivo hizo hincapié en las actividades del PMA de alimentación escolar y alimentos para la educación.
  - ⇒ El PMA participó en varios temas del programa del Consejo de la FAO por cuanto eran pertinentes para las funciones de las oficinas de que se trataba. El Director Ejecutivo presentó al Consejo de la FAO el Informe Anual del PMA.
  - ⇒ El PMA y el FIDA ejecutaron o planificaron actividades conjuntas en 19 países donde prestaron asistencia a más de 2,5 millones de personas que padecían pobreza e inseguridad alimentaria. El PMA aportó alimentos para complementar los planes del FIDA de rehabilitación de la infraestructura rural y sus actividades de capacitación en materia de microcrédito y ahorro.
  - ⇒ El PMA y la FAO ejecutaron en 24 países proyectos conjuntos que combinaban la ayuda alimentaria con la asistencia técnica para lograr que los hogares participaran en programas de capacitación en la esfera de la agricultura y los medios de subsistencia, para crear activos comunitarios y para proteger las semillas facilitadas después de las catástrofes con fines de replantación a fin de que no fueran consumidas ni vendidas.
  - ⇒ El PMA y el UNICEF establecieron una nueva asociación en apoyo de la educación, la nutrición y la salud de los niños en edad escolar mediante un conjunto "mínimo" de intervenciones eficaces en función de los costos. Las oficinas del UNICEF y el PMA en 17 países acordaron colaborar en la aplicación de este conjunto mínimo, que comprende la alimentación escolar, el apoyo a la educación básica, el fomento de la educación de las niñas, el tratamiento antihelmíntico sistemático y el abastecimiento de agua potable y letrinas.
  - ⇒ El PMA siguió fortaleciendo su participación en el procedimiento de llamamientos unificados. En 2002 se preparó una directiva del Departamento de Operaciones en la que se ponía de relieve la importancia de la participación del PMA en los llamamientos unificados y se aclaraban sus funciones y sus responsabilidades, así como cuestiones relativas a la presentación de informes financieros. Se celebraron dos sesiones de capacitación en los llamamientos unificados dirigidas a directores en los países, representantes de los despachos regionales y las dependencias de la Sede pertinentes y a los correspondientes coordinadores del PMA en las oficinas en los países con respecto a esos llamamientos. El Director Ejecutivo hospedó el lanzamiento del llamamiento unificado de 2003 en Tokio, señalando a la atención la crisis del África meridional, donde actúa



como enviado especial del Secretario General para las necesidades humanitarias.

- ⇒ La octava consulta anual entre el PMA y las ONG dio lugar a la aprobación de un nuevo acuerdo sobre el terreno entre el PMA y las ONG que normaliza las asociaciones en los distintos países y regiones. Se lanzó un boletín para informar a las ONG de las principales novedades del PMA.
- ⇒ En julio de 2002, el PMA y el ACNUR firmaron un nuevo memorando de entendimiento para fortalecer la asistencia conjunta que prestan a millones de refugiados, repatriados y PDI. Las modificaciones comprendían la ampliación del alcance de las evaluaciones conjuntas de modo que abarcaran las necesidades de socorro generales, incluidos los artículos no alimentarios; mejora de la adopción de decisiones y la ejecución de actividades en colaboración; un mayor énfasis en ayudar a que los beneficiarios alcancen la autosuficiencia; y un aumento de la obligación de rendir cuentas y la transparencia, por ejemplo, mediante un acopio de datos más regular.
- ⇒ El PMA y la UNESCO intensificaron su colaboración en los programas de alimentación escolar. En el marco del Programa de cooperación UNESCO/PMA, la dependencia de la sede de la UNESCO que se ocupa del sector educativo prestó apoyo para el diseño, preparación y evaluación de los programas de alimentación escolar del PMA, así como para la elaboración de instrumentos de orientación normativa y de gestión.
- ⇒ El PMA ejecutó en colaboración con la OMS un proyecto en Uganda para mejorar la calidad de vida de la población que padece VIH/SIDA, así como la de sus familias, mediante la mejora de la nutrición y la atención a domicilio en las comunidades.
- ⇒ El PMA cooperó estrechamente con el Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA (ONUSIDA) en China para informar de los hechos fundamentales relativos al VIH/SIDA a 200.000 agricultores que habitaban en zonas donde opera el PMA; la campaña de información se coordinó con el Ministerio de Agricultura.
- ⇒ El PMA contribuyó a las actividades del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDG) de revisión de las directrices relativas a la evaluación común del país (CCA) y el UNDAF y preparó un sistema de CCA/UNDAF de apoyo y garantía de la calidad. El PMA tomó parte en la preparación de 9 CCA y 10 UNDAF en países donde ejecuta programas en los países (PP) o actividades de desarrollo.
- ⇒ El PMA aportó su abundante experiencia en la esfera de la asistencia humanitaria a las deliberaciones del Comité Ejecutivo de Asuntos Humanitarios (ECHA) sobre la preparación de estrategias comunes para crisis humanitarias concretas. También contribuyó al establecimiento de un grupo de tareas conjunto UNDG/ECHA para los países en transición del socorro al desarrollo, que tiene por objeto preparar una orientación coherente sobre los enfoques de las Naciones Unidas en estos países.
- ⇒ El PMA estuvo presente en todas las reuniones de los cuatro grupos de trabajo del IASC y el Director Ejecutivo participó en las dos sesiones plenarias. En su calidad de copresidente del Grupo de Referencia sobre Preparación y Planificación para Imprevistos del IASC, el PMA dirigió la preparación y el ensayo de nuevos enfoques en materia de preparación interinstitucional, comprendidos los esfuerzos por fomentar la preparación interinstitucional en anticipación de una posible crisis humanitaria en Oriente Medio. Además, el Programa continuó copresidiendo el Grupo de Acción sobre Género, que ha sido crucial para promover las perspectivas de género en las intervenciones humanitarias interinstitucionales.



**CONTRATO DE DURACIÓN INDEFINIDA****Observación formulada en el párrafo 14**

⇒ En respuesta a una pregunta sobre el impacto de la introducción de los contratos de nombramiento indefinido en la gestión del personal, se informó a la Comisión Consultiva de que era demasiado pronto para realizar una evaluación adecuada. La Comisión pide que esta cuestión se aborde en el próximo presupuesto.

**Comentarios/medidas adoptadas y referencia**

- ⇒ Cuando se aprobó el nombramiento de duración indefinida a finales de 2000 (con efecto a partir del 1º de enero de 2001), el PMA llevó a cabo a escala institucional dos exámenes de todo el personal internacional de la Organización con contrato a plazo fijo para proyectos. Los exámenes se realizaron en noviembre de 2000 y febrero de 2001.
- ⇒ Al 30 de septiembre de 2000, el 48% de los 900 funcionarios internacionales de categoría profesional trabajaba como personal complementario para proyectos, y sus contratos estaban limitados a un máximo de cuatro años y sujetos estrictamente a la existencia de financiación para el puesto ocupado, es decir, se suscribían por un mes, tres meses, siete meses o un máximo de 12 meses. El 14% del personal trabajaba como personal básico para proyectos y sus contratos no estaban sujetos a la limitación de cuatro años, pero se firmaban anualmente. En consecuencia, más del 50% del personal del programa requería trámites administrativos constantes para identificar los fondos, suscribir los contratos y llevar a cabo otros trámites administrativos conexos relacionados con prestaciones tales como la licencia para visitar el país de origen, los subsidios de educación y los viajes relacionados con ésta, las visitas familiares y otros derechos directamente relacionados con la duración de cada contrato.
- ⇒ Además del problema de la repercusión en la moral del personal que plantea dispensar un trato distinto a funcionarios que desempeñan el mismo trabajo y de la inseguridad intrínseca en el empleo, la duración limitada de los contratos se traducían en un alto coeficiente de mano de obra al gestionar la rotación del personal para reasignarlo a las esferas y actividades en las que era necesario.
- ⇒ Al 30 de abril de 2003, el Programa contaba con 1.006 funcionarios profesionales internacionales. Todos ellos tienen contratos de un año de duración cuando menos y el 77% es personal móvil y, por tanto, está gestionado sistemáticamente a través del proceso de rotación o asignado a destinos temporales, en función de las necesidades del trabajo. Por todo ello, ha aumentado el número de miembros del personal a los que se considera involucrados en el proceso de resignación y promoción, pero toda la gestión del personal se lleva a cabo de forma eficaz, racional y transparente.
- ⇒ En el transcurso del último año y previa conversación con el personal y con la Administración, se ha formulado el plan estratégico de recursos humanos y se han incorporado al nombramiento de duración indefinida algunos elementos de procedimiento. La concesión de nombramientos de duración indefinida viene precedida de un examen institucional anual del personal en activo que ha sido contratado con nombramientos de plazo fijo, ha superado el período de prueba de 12 meses y ha confirmado el conocimiento de un segundo idioma de las Naciones Unidas o el PMA.
- ⇒ A la luz de lo anterior, dos años después de que se estableciera el nombramiento de duración indefinida y tras el reciente proceso de examen y debate que dio lugar a la formulación del plan estratégico de recursos humanos, el PMA considera que el nombramiento de duración indefinida es un mecanismo contractual eficaz que se ajusta a su mandato relativo a la ayuda alimentaria de carácter humanitario y a sus modalidades de financiación.



**DOCUMENTO: WFP/EB.A/2002/6(A,C)/2****INFORME DE LA CCAAP SOBRE EL “EXAMEN PRELIMINAR DE LA TASA DE COSTOS DE APOYO INDIRECTO”**

- Observación formulada en el párrafo 11** ⇒ Además, la Comisión recomienda que la posibilidad de aumentar la tasa única, aunque sólo sea marginalmente, se tenga en cuenta en el análisis de las tasas del AAP. La aplicación de esta solución podría resultar más eficaz en función de los costos que la introducción de tasas adicionales. Al analizar la estructura de costos del AAP, se debería examinar la posibilidad de reducir la relación entre costos fijos y variables, tal como lo recomendó la Comisión en el pasado, mediante el establecimiento de mecanismos que permitan al Programa responder a las variaciones en el volumen de operaciones, por ejemplo, mediante la utilización de acuerdos contractuales que tengan en cuenta una reducción de los costos de dotación de personal.
- Comentarios/medidas adoptadas y referencia** ⇒ La tasa única de costos de apoyo indirecto (CAI) se redujo del 7,8% al 7,0% para el segundo año del bienio; fue, pues, del 7,8% en 2002 y del 7,0% en 2003. La propuesta de presupuesto para el bienio 2004-2005 se basa en la tasa reducida del 7,0%.
- ⇒ En la Sección III del presente informe se detalla la estructura de los costos del presupuesto AAP.

**DOCUMENTO: WFP/EB.3/2002/5(A,B,C,D,E)/2****INFORME DE LA CCAAP SOBRE LAS “CUENTAS BIENALES COMPROBADAS (2000-2001)”, EL “INFORME FINAL SOBRE LA REVISIÓN DE LA TASA DE COSTOS DE APOYO INDIRECTO (CAI)” Y EL “INFORME FINAL SOBRE LOS SALDOS DE LOS PROYECTOS CERRADOS ANTES DE 2001 QUE SE HAN TRANSFERIDO AL SISTEMA WINGS”**

- Observación formulada en los párrafos 9-19** ⇒ Preguntados al respecto, los representantes del Director Ejecutivo informaron a la Comisión de que la nueva clasificación de los componentes variables de los gastos AAP se aplicaría en el contexto de la preparación y ejecución del presupuesto de 2004-2005. Acerca de esta cuestión, la Comisión recomienda que, en el contexto de la preparación del presupuesto AAP de 2004-2005 de base cero, se proceda a un examen riguroso con objeto de fijar criterios claros para determinar los componentes de los gastos AAP en las oficinas exteriores.
- Comentarios/medidas adoptadas y referencia** ⇒ Esta cuestión se aborda en la Sección III del presente informe.

**DOCUMENTO: WFP/EB.3/2002/5(A,B,C,D,E)/2****INFORME DE LA CCAAP SOBRE LAS “CUENTAS BIENALES COMPROBADAS (2000-2001)”**

- Observación formulada en el párrafo 28** ⇒ La Comisión toma nota de las medidas propuestas por el Director Ejecutivo y confía en que, con la instauración del sistema WINGS, el PMA pueda aumentar la eficiencia operacional y controlar de forma más exacta los ingresos y los gastos. La Comisión solicita que en el contexto del proyecto de presupuesto de 2004-2005 se comuniquen los resultados de las medidas adoptadas, con inclusión de las propuestas más realistas en relación con los saldos de caja para las actividades operacionales.
- Comentarios/medidas adoptadas y referencia** ⇒ En su informe a la Junta Ejecutiva sobre el saldo de caja en octubre de 2002, el Director Ejecutivo presentó un plan de acción para situar en niveles adecuados los saldos de caja corrientes. La CCAAP había pedido que en el contexto del proyecto de presupuesto de 2004-2005 se comunicaran los resultados de las medidas adoptadas y se formularan propuestas sobre los saldos de caja más realistas para las actividades operacionales.
- ⇒ El plan de acción incluía consultas con donantes acerca de la reprogramación o reembolso de los saldos no utilizados de proyectos cerrados y concluidos, un proceso más adecuado de consulta con los donantes sobre la utilización de sus contribuciones, análisis periódicos de la situación de las contribuciones y los desembolsos y un estudio a fondo de las categorías de costos en las que existen cuantiosos saldos en efectivo, así como análisis periódicos del presupuesto y de los gastos.



- ⇒ La Secretaría ha continuado la actividad de cierre de proyectos con la finalidad de liberar recursos en efectivo, ha consultado a los donantes sobre la reprogramación de los saldos no utilizados y ha adoptado las medidas apropiadas. Ha acometido también un proceso de consulta más activo con los donantes sobre la pronta utilización de sus contribuciones, lo que permitirá la reprogramación antes de que se haya cerrado un proyecto y hayan vencido las contribuciones.
- ⇒ Con el fin de mejorar la eficiencia operacional y la utilización del efectivo y las contribuciones, la Secretaría ha iniciado un examen completo de los procesos operativos. Se han introducido ya algunos cambios; por ejemplo, se han simplificado los procesos poniendo a disposición los fondos destinados a los gastos de los proyectos en el momento en que se dan las órdenes de compra de los productos. El examen comprende un componente de evaluación de las necesidades de capital de operaciones y la modificación de la modalidad de las operaciones. La finalidad de estas iniciativas es transferir los riesgos de los beneficiarios a la organización, al conseguir que el momento de recibir las contribuciones no afecte a la asistencia. Éstas y otras iniciativas que se establecen en el Plan de Gestión deberían traducirse en la estabilización de los saldos de caja durante el bienio 2004-2005.

**DOCUMENTO: WFP/EB.A/2003/6(A,B,C)/2**

**INFORME DE LA CCAAP SOBRE LAS "CUESTIONES RELATIVAS A LAS POLÍTICAS FINANCIERAS" E  
"INFORME FINANCIERO GENERAL"**

- |  |  |
|--|--|
| <b>Observación formulada en la carta de remisión</b> | ⇒ En el enfoque de presupuestación de base cero, que se aplicará en la elaboración del Plan de Gestión para 2004-2005, se incluirá un examen de los costos fijos y variables y de los costos de apoyo directo e indirecto de los programas. Por consiguiente, la Comisión volverá a esta cuestión cuando examine el informe del Director Ejecutivo en otoño de 2003. |
| <b>Comentarios/medidas adoptadas y referencia</b>    | ⇒ En la Sección III del presente informe se detalla la estructura de los costos del presupuesto AAP.   |





## ANEXO II

CUADRO A.1: INGRESOS Y GASTOS PREVISTOS Y CAMBIOS EN LOS SALDOS DE LOS FONDOS DEL BIENIO 2002-2003

(en millones de dólares EE UU)	Fondo General	Desarrollo	OU	OPSR	Operaciones especiales	Bilaterales y otras	TOTAL
<b>Saldo de apertura, 2002-2003**</b>	192	224	728	393	36	74	1 647
<b>Suma: Estimaciones de las contribuciones e ingresos</b>							
Contribuciones de productos	0	262	1 230	386	0	0	1 878
Otras contribuciones	0	199	1 420	546	81	241	2 487
<b>Total parcial</b>	<b>0</b>	<b>461</b>	<b>2 650</b>	<b>932</b>	<b>81</b>	<b>241</b>	<b>4 365</b>
Intereses y otros ingresos	39	0	0	0	0	0	39
Transferencias al Fondo General de contribuciones para costos de apoyo indirecto	271	(32)	(164)	(58)	(5)	(12)	0
<b>TOTAL</b>	<b>310</b>	<b>429</b>	<b>2 486</b>	<b>874</b>	<b>76</b>	<b>229</b>	<b>4 404</b>
<b>Resta: Estimaciones de los gastos</b>							
Costos operacionales en productos	0	262	1 230	386	0	0	1 878
Otros costos operacionales:							
Transporte marítimo	0	55	286	136	0	0	477
TTAM	0	65	673	244	0	0	982
Otros costos operacionales directos	0	11	52	10	69	152	294
Costos de apoyo directo	0	36	245	98	7	57	443
Costos de apoyo indirecto	231	0	0	0	0	0	231
Otros*	79	0	0	0	0	20	99
<b>TOTAL</b>	<b>310</b>	<b>429</b>	<b>2 486</b>	<b>874</b>	<b>76</b>	<b>229</b>	<b>4 404</b>
<b>Otros reajustes</b>							
Programación de los saldos de los fondos no utilizados	(30)	(3)	(31)	(17)	(2)	0	(83)
Reembolso de los saldos no utilizados	(21)	0	(19)	(6)	0	0	(46)
Consignaciones	0	(31)	(128)	(63)	(4)	0	(226)
Varios	4	0	0	0	0	0	(4)
<b>Saldo de cierre, 2002-2003</b>	<b>145</b>	<b>190</b>	<b>550</b>	<b>307</b>	<b>30</b>	<b>74</b>	<b>1 296</b>
<i>Volumen (en miles de toneladas)</i>		1 148	5 808	1 760			8 716



**CUADRO A.2: HOJA DE BALANCE PREVISTA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2003****(en millones de dólares EE UU)****ACTIVOS**

Efectivo e inversiones a corto plazo	572,6
Fondos mantenidos en fideicomiso por las oficinas en los países	49,0
Cuentas por cobrar	117,8
Inversiones a largo plazo en STRIPS	64,2
Contribuciones por recibir - año en curso 2003	1 977,5
<b>TOTAL DE LOS ACTIVOS</b>	<b>2 781,1</b>

**PASIVOS**

Pasivos exigibles a corto plazo	
Cuentas pagaderas	142,7
Obligaciones pendientes	787,1
Préstamo del Fondo Rotatorio Central para Emergencias	0,0
Fondos mantenidos en fideicomiso por las oficinas en los países	47,0
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>976,8</b>
Pasivos a largo plazo	
Fondos de prestaciones al personal	65,4
Préstamo a largo plazo	106,0
<b>Total de los pasivos a largo plazo</b>	<b>171,4</b>
<b>TOTAL DE LOS PASIVOS</b>	<b>1 148,2</b>

**INGRESOS DIFERIDOS****228,9****RESERVAS Y SALDOS DE LOS FONDOS**

Reserva operacional	57,0
Cuenta de respuesta inmediata	29,0
Mecanismo de anticipo de los CAD	9,0
Otras cuentas de reserva	12,4
Saldos de los fondos	1 296,6
<b>TOTAL DE LAS RESERVAS Y LOS SALDOS DE LOS FONDOS</b>	<b>1 404,0</b>

**TOTAL DE LOS PASIVOS, LAS RESERVAS Y LOS SALDOS DE LOS FONDOS****2 781,1**

CUADRO A.3: INGRESOS Y GASTOS PREVISTOS Y CAMBIOS EN LOS SALDOS DE LOS FONDOS DEL BIENIO 2004-2005

(en millones de dólares EE UU)	Fondo General	Desarrollo	OU	OPSR	Operaciones especiales	Bilaterales y otras	TOTAL
<b>Saldo de apertura, 2004-2005**</b>	145	190	550	307	30	74	1 296
<b>Suma: Estimaciones de las contribuciones e ingresos</b>							
Contribuciones de productos	0	336	657	961	0	0	1 954
Otras contribuciones	0	304	836	1 421	30	143	2 734
<b>Total parcial</b>	<b>0</b>	<b>640</b>	<b>1 493</b>	<b>2 382</b>	<b>30</b>	<b>143</b>	<b>4 688</b>
Intereses y otros ingresos	96	0	0	0	0	0	96
Transferencias al Fondo General de contribuciones para costos de apoyo indirecto al Fondo General	305	(42)	(98)	(156)	(2)	(7)	0
<b>TOTAL</b>	<b>401</b>	<b>598</b>	<b>1 395</b>	<b>2 226</b>	<b>28</b>	<b>136</b>	<b>4 784</b>
<b>Resta: Estimaciones de los gastos</b>							
Costos operacionales en productos	0	336	657	961	0	0	1 954
Otros costos operacionales:							
Transporte marítimo	0	109	219	377	0	0	705
TTAM	0	78	357	629	0	0	1 064
Otros costos operacionales directos	0	16	24	38	25	75	178
Costos de apoyo directo	0	59	138	221	3	40	461
Costos de apoyo indirecto	305	0	0	0	0	0	305
Otros*	96	0	0	0	0	21	117
<b>TOTAL</b>	<b>401</b>	<b>598</b>	<b>1 395</b>	<b>2 226</b>	<b>28</b>	<b>136</b>	<b>4 784</b>
<b>Saldo de cierre, 2004-2005</b>	<b>145</b>	<b>190</b>	<b>550</b>	<b>307</b>	<b>30</b>	<b>74</b>	<b>1 296</b>
<i>Volumen (en miles de toneladas)</i>		1 420	3 190	4 357			8 967



**CUADRO B: CUADRO DE EFECTIVOS FINANCIADOS CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP Y A LOS CAD, POR SECTOR DE CONSIGNACIONES,  
PARA LOS BIENIOS 2002-2003 Y 2004-2005**

Categoría de personal profesional internacional y categorías superiores											Otros		
Dirección/Dependencia	ED	DED/AED	D2	D1	P5	P4	P3	P2	P1	Total	Prof. nac.	SG y otras categorías	Total general
<b>A. APOYO A LOS PROGRAMAS - DESPACHOS REGIONALES Y OFICINAS EN LOS PAÍSES</b>													
<b>Despachos regionales</b>													
<b>Asia</b>													
2002-2003			1,0	1,0	3,0	7,0	3,0			15,0	2,0	17,2	34,2
2004-2005			1,0	1,0	5,0	7,0	2,0	1,0		17,0	2,0	19,0	38,0
2002-2003							2,0	1,0		3,0	1,0	1,0	5,0
<b>Europa Oriental</b>													
2002-2003										-			-
2004-2005										8,0		6,0	14,0
<b>América Latina y el Caribe</b>													
2002-2003			1,0	1,0	1,0	7,0	3,0			13,0	3,0	15,0	31,0
2004-2005			1,0	1,0	3,0	6,0	3,0			14,0	2,0	20,0	36,0
<b>El Mediterráneo, Oriente Medio y Asia Central</b>													
2002-2003			1,0	1,0	1,0	7,0	2,0			12,0	5,0	10,0	27,0
2004-2005			1,0	1,0	7,3	7,3	3,0	2,0		21,6	5,0	25,5	52,1
2002-2003					2,0	1,0	5,0	1,0		9,0		16,0	25,0
<b>África Oriental y Central</b>													
2002-2003			1,0	1,0	4,0	5,0	3,0			14,0	5,0	12,0	31,0
2004-2005			1,0	1,0	4,0	9,0	6,0	2,0		23,0	9,0	20,0	52,0
2002-2003							8,0			8,0	2,0	23,0	33,0
<b>África Occidental</b>													
2002-2003			1,0	2,0	4,0	7,0	4,0			18,0	8,0	24,0	50,0
2004-2005			1,0	3,0	7,0	9,0	6,5	2,0	1,0	29,5	15,0	26,0	70,5
2002-2003						3,0	3,0			7,0		4,0	11,0
<b>África Meridional</b>													
2002-2003			1,0	1,0	1,8	6,5	2,0		0,5	12,8	6,0	9,5	28,3
2004-2005			1,0	1,0	3,0	8,0	7,0	1,0		21,0	8,0	23,5	52,5
2002-2003				1,0		7,0	7,0	2,0		17,0		19,0	36,0
<b>Total parcial, despachos regionales</b>													
2002-2003			6,0	7,0	14,8	39,5	17,0	-	0,5	84,8	29,0	87,7	201,4
2004-2005			-	1,0	3,0	13,0	30,0	5,0	-	52,0	3,0	69,0	124,0
TOTAL 2002-2003			6,0	8,0	17,8	52,5	47,0	5,0	0,5	136,8	32,0	156,7	325,4
2004-2005			6,0	7,0	28,3	46,3	27,5	8,0	1,0	124,1	41,0	134,0	299,1
2002-2003			-	-	1,0	2,0	7,5	-	-	10,5	-	4,0	14,5
TOTAL 2004-2005			6,0	7,0	29,3	48,3	35,0	8,0	1,0	134,6	41,0	138,0	313,6



Categoría de personal profesional internacional y categorías superiores													Otros	
Dirección/Dependencia	ED	DED/AED	D2	D1	P5	P4	P3	P2	P1	Total	Prof. nac.	SG y otras categorías	Total general	
<b>Oficinas en los países</b>														
2002-2003	-	-	6,0	19,0	41,0	6,0	235,0	144,0	0,0	72,0	115,0	258,0	445,0	
AAP	-	0	1,0	0	31,0	110,0	235,0	144,0	0,0	521,0	147,0	5122,0	5790,0	
CAD	-	-	7,0	19,0	72,0	116,0	235,0	144,0	-	593,0	262,0	5 380,0	6 235,0	
TOTAL 2002-2003	-	-	6,0	20,0	39,0	10,0	138,0	122,0	7,0	75,0	150,0	228,0	453,0	
2004-2005	-	-	7,0	20,0	53,0	70,0	138,0	122,0	7,0	342,0	92,0	3556,0	3990,0	
AAP	-	-	7,0	20,0	53,0	70,0	138,0	122,0	7,0	417,0	242,0	3 784,0	4 443,0	
CAD	-	-	1,0	0,0	14,0	60,0	138,0	122,0	7,0	417,0	242,0	3 784,0	4 443,0	
TOTAL 2004-2005	-	-	7,0	20,0	53,0	70,0	138,0	122,0	7,0	417,0	242,0	3 784,0	4 443,0	
<b>TOTAL, APOYO A LOS PROGRAMAS – DESPACHOS REGIONALES Y OFICINAS EN LOS PAISES</b>														
2002-2003	-	-	12,0	26,0	55,8	45,5	17,0	-	0,5	156,8	144,0	345,7	646,4	
AAP	-	-	1,0	1,0	34,0	123,0	265,0	149,0	-	573,0	150,0	5 191,0	5 914,0	
CAD	-	-	13,0	27,0	89,8	168,5	282,0	149,0	0,5	729,8	294,0	5 536,7	6 560,4	
TOTAL 2002-2003	-	-	12,0	27,0	67,3	56,3	27,5	8,0	1,0	199,1	191,0	362,0	752,1	
2004-2005	-	-	1,0	-	15,0	62,0	145,5	122,0	7,0	352,5	92,0	3 560,0	4 004,5	
AAP	-	-	13,0	27,0	82,3	118,3	173,0	130,0	8,0	551,6	283,0	3 922,0	4 756,6	
CAD	-	-	1,0	-	15,0	62,0	145,5	122,0	7,0	352,5	92,0	3 560,0	4 004,5	
TOTAL 2004-2005	-	-	1,0	-	15,0	62,0	145,5	122,0	7,0	352,5	92,0	3 560,0	4 004,5	
<b>B. APOYO A LOS PROGRAMAS - SEDE DEL PMA (DEPARTAMENTO DE OPERACIONES)</b>														
2002-2003	-	1,0	2,0	4,0	6,0	19,0	13,0	3,0	-	48,0	-	76,0	124,0	
AAP	-	1,0	2,0	4,0	6,0	19,0	13,0	3,0	-	48,0	-	76,0	124,0	
CAD	-	-	1,0	2,0	2,0	2,0	1,0	2,0	-	5,0	-	4,0	9,0	
TOTAL 2002-2003	-	1,0	2,0	4,0	6,0	21,0	14,0	5,0	-	53,0	-	80,0	133,0	
2004-2005	-	1,0	2,0	7,0	14,0	32,0	21,1	2,0	-	79,1	-	88,0	167,1	
AAP	-	1,0	2,0	7,0	14,0	32,0	21,1	2,0	-	79,1	-	88,0	167,1	
CAD	-	-	1,0	-	1,0	1,0	1,0	-	-	3,0	-	2,0	5,0	
TOTAL 2004-2005	-	1,0	2,0	7,0	15,0	33,0	22,1	2,0	-	82,1	-	90,0	172,1	
<b>C. GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN</b>														
<b>Gestión</b>														
Oficina del Director Ejecutivo (OED)														
2002-2003	1,0	-	3,0	4,0	9,5	12,0	6,0	1,0	1,0	37,5	-	28,5	66,0	
AAP	1,0	-	3,0	4,0	9,5	12,0	6,0	1,0	1,0	37,5	-	28,5	66,0	
2004-2005	-	-	3,0	4,0	12,5	17,9	6,0	2,0	-	46,4	-	36,0	82,4	
AAP	-	-	3,0	4,0	12,5	17,9	6,0	2,0	-	46,4	-	36,0	82,4	
Movilización de Fondos y de Comunicaciones (FCD)														
2002-2003	1,0	1,0	3,0	7,0	9,0	17,0	13,5	6,0	1,0	57,5	-	43,0	100,5	
AAP	1,0	1,0	3,0	7,0	9,0	17,0	13,5	6,0	1,0	57,5	-	43,0	100,5	
2004-2005	-	-	3,5	8,0	24,0	22,8	16,5	9,0	-	84,8	-	55,5	140,3	
AAP	-	-	3,5	8,0	24,0	22,8	16,5	9,0	-	84,8	-	55,5	140,3	
Departamento de Políticas y Asuntos Exteriores (PED)														
2002-2003	1,0	1,0	3,5	8,0	11,0	8,5	9,3	6,0	1,0	42,3	-	37,5	79,8	
AAP	1,0	1,0	3,5	8,0	11,0	8,5	9,3	6,0	1,0	42,3	-	37,5	79,8	
2004-2005	-	-	3,5	8,0	14,0	12,5	18,5	6,0	-	63,5	-	42,0	105,5	
AAP	-	-	3,5	8,0	14,0	12,5	18,5	6,0	-	63,5	-	42,0	105,5	
<b>Total parcial, Gestión</b>														
2002-2003	1,0	2,0	9,5	19,0	29,5	37,5	28,8	7,0	3,0	137,3	-	109,0	246,3	
AAP	1,0	2,0	9,5	19,0	29,5	37,5	28,8	7,0	3,0	137,3	-	109,0	246,3	
2004-2005	1,0	2,0	10,0	20,0	50,5	53,2	41,0	17,0	-	194,7	-	133,5	328,2	
AAP	1,0	2,0	10,0	20,0	50,5	53,2	41,0	17,0	-	194,7	-	133,5	328,2	
<b>Administración</b>														
Subdirector Ejecutivo de Administración (AD)														
2002-2003	-	-	-	-	-	1,0	-	-	-	1,0	-	1,0	2,0	
AAP	-	-	-	-	-	1,0	-	-	-	1,0	-	1,0	2,0	
2004-2005	-	-	-	-	-	1,0	-	-	-	2,0	-	2,0	4,0	
AAP	-	-	-	-	-	1,0	-	-	-	2,0	-	2,0	4,0	



Categoría de personal profesional internacional y categorías superiores											Otros		
Dirección/Dependencia	ED	DED/AED	D2	D1	P5	P4	P3	P2	P1	Total	Prof. nac.	SG y otras categorías	Total general
Dirección de Finanzas (FS)													
2002-2003	-	-	1,0	1,0	4,0	5,0	6,0	5,0	-	22,0	-	28,0	50,0
2004-2005	-	-	1,0	1,0	6,0	8,0	7,0	5,0	-	28,0	-	33,0	61,0
Dirección de Tecnología de la Información y de las Telecomunicaciones (ICT)													
2002-2003	-	-	1,0	1,0	4,0	11,0	7,0	6,0	-	30,0	-	28,0	58,0
2004-2005	-	-	0,9	1,0	6,0	31,0	27,5	30,4	1,0	97,8	-	39,6	137,4
Dirección de Recursos Humanos (HR)													
2002-2003	-	-	1,0	2,0	2,0	8,0	4,0	5,0	6,0	28,0	-	35,0	63,0
			CAD		1,0	-	4,0	4,0		5,0	-	9,0	14,0
TOTAL 2002-2003	-	-	1,0	2,0	3,0	8,0	4,0	9,0	6,0	33,0	-	44,0	77,0
2004-2005	-	-	1,0	1,9	4,5	8,8	11,0	15,0	1,0	43,2	-	59,4	102,6
			CAD		-	-	2,0	2,0		4,0	-	5,0	
TOTAL 2004-2005	-	-	1,0	1,9	4,5	8,8	13,0	17,0	1,0	47,2	-	64,4	102,6
Dirección de Servicios de Gestión (MS)													
2002-2003	-	-		1,0	2,0	3,0	4,0		1,0	11,0	-	40,0	51,0
2002-2003	-	-				1,0				1,0	-		1,0
TOTAL 2002-2003	-	-	-	1,0	2,0	3,0	5,0	-	1,0	12,0	-	51,0	63,0
2004-2005	-	-	-	1,0	3,0	7,0	3,5	3,0	-	17,5	-	48,5	66,0
<b>Total parcial, Administración</b>													
2002-2003	-	-	3,0	5,0	12,0	28,0	21,0	16,0	7,0	92,0	-	132,0	224,0
			CAD		1,0	-	1,0	4,0	-	6,0	-	9,0	15,0
TOTAL 2002-2003	-	-	3,0	5,0	13,0	28,0	22,0	20,0	7,0	98,0	-	141,0	239,0
2004-2005	-	-	1,0	2,9	19,5	55,8	49,0	53,4	2,0	188,5	-	182,5	371,0
			CAD		-	-	2,0	2,0	-	4,0	-	5,0	9,0
TOTAL 2004-2005	-	-	1,0	2,9	19,5	55,8	51,0	55,4	2,0	192,5	-	187,5	380,0
<b>TOTAL, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN</b>													
2002-2003	1,0	2,0	12,5	24,0	41,5	65,5	49,8	23,0	10,0	229,3	-	241,0	470,3
			CAD		1,0	-	1,0	4,0	-	6,0	-	9,0	15,0
TOTAL 2002-2003	1,0	2,0	12,5	24,0	42,5	65,5	50,8	27,0	10,0	235,3	-	250,0	485,3
2004-2005	1,0	3,0	12,9	24,9	70,0	109,0	90,0	70,4	2,0	383,2	-	316,0	699,2
			CAD		-	-	2,0	2,0	-	4,0	-	5,0	9,0
TOTAL 2004-2005	1,0	3,0	12,9	24,9	70,0	109,0	92,0	72,4	2,0	387,2	-	321,0	708,2
<b>TOTAL GENERAL</b>													
2002-2003	1,0	3,0	26,5	54,0	103,3	130,0	79,8	26,0	10,5	434,1	144,0	662,7	1 240,7
			CAD		1,0	1,0	267,0	155,0	-	584,0	150,0	5 204,0	5 938,0
TOTAL 2002-2003	1,0	3,0	27,5	55,0	138,3	255,0	346,8	181,0	10,5	1 018,1	294,0	5 866,7	7 178,7
2004-2005	1,0	4,0	26,9	58,9	151,3	197,3	138,6	80,4	3,0	661,4	191,0	766,0	1 618,4
			CAD		1,0	1,0	148,5	124,0	7,0	359,5	92,0	3 567,0	4 018,5
TOTAL 2004-2005	1,0	4,0	27,9	58,9	167,3	260,3	287,1	204,4	10,0	1 020,9	283,0	4 333,0	5 636,9



## CUADRO C: PRESUPUESTO AAP POR DEPENDENCIAS ORGÁNICAS Y POR SECTORES DE CONSIGNACIONES PARA EL BIENIO 2002-2003 (miles de dólares EE UU)

Dirección/dependencia	Costos de													Total de costos no relacionados con el personal	Mens: fondos fiduciarios	Total general															
	Costos de personal	Consultorías	Viajes oficiales	Otros gastos de oficina	Capacitación	Material de oficina	Horas extras	Gastos de representación	Equipo de TC/TI	Servicios de comunicaciones	Herramientas y muebles	Costos de funcionamiento	Servicios de organización de N.U.				Servicios de contribución de organismos de N.U.	Órgano rector	Seguros	Reparación de equipos	Alquiler	Servicios públicos	Auditoría externa								
<b>A. APOYO A LOS PROGRAMAS: DESPACHOS REGIONALES Y OFICINAS EN LOS PAISES</b>																															
Oficinas regionales																															
2002-2003	5 350			1 945																			7 295								
Asia	132																						132								
Europa Oriental	4 705			1 568																			6 273								
América Latina y el Caribe																															
Mediterráneo, Oriente Medio y Asia Central	4 866			1 471																			6 336								
África Oriental y Central	7 620			2 862																			10 482								
África Occidental	4 976			2 536																			7 512								
África Meridional	2 148			1 180																			3 328								
<b>Total parcial</b>	<b>29 996</b>			<b>11 562</b>																			<b>41 557</b>								
2004-2005	5 811	155	405	91	264	19	12	6	6	0	304	0	9	0	0	0	0	0	0	0	0	3	20	63	40	0	1 390	7 202	1 142	6 060	
Asia																												0			
Europa Oriental	5 450	314	523	204	185	85	12	2	2	12	360	12	12	0	0	0	0	0	0	0	0	6	12	0	108	0	1 847	7 297	1 146	6 151	
América Latina y el Caribe																												0			
Mediterráneo, Oriente Medio y Asia Central	8 327	83	370	103	194	21	17	3	3	14	323	26	16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	151	25	0	1 352	9 679	1 319	8 360	
África Oriental y Central	7 927	125	713	80	239	52	12	4	4	62	354	0	131	0	0	0	0	0	0	0	0	25	40	183	120	0	2 139	10 067	1 351	8 715	
África Occidental	9 609	399	868	61	665	95	37	16	64	508	0	92	0	6	0	0	0	0	0	0	0	15	50	225	106	0	3 207	13 016	1 672	11 444	
África Meridional	7 368	364	553	118	215	26	50	5	13	286	4	27	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22	0	0	1 662	9 050	1 273	7 777		
<b>Total parcial</b>	<b>44 693</b>	<b>1 441</b>	<b>3 431</b>	<b>657</b>	<b>1 761</b>	<b>298</b>	<b>140</b>	<b>36</b>	<b>165</b>	<b>2 134</b>	<b>42</b>	<b>287</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>49</b>	<b>152</b>	<b>621</b>	<b>399</b>	<b>0</b>	<b>11 617</b>	<b>56 310</b>	<b>8 103</b>	<b>48 208</b>		
<b>Oficinas en los países</b>																															
2002-2003	39 946			7 436																							7 436	47 385		0	54 767
2004-2005	38 047																										16 720	54 767		0	54 767
<b>TOTAL, APOYO A LOS PROGRAMAS: DESPACHOS REGIONALES Y OFICINAS EN LOS PAISES</b>																															
2002-2003	69 945			18 996																							18 996	88 943		8 103	102 975
2004-2005	62 740																										28 337	111 077		8 103	102 975
<b>B. APOYO A LOS PROGRAMAS: SEDE DEL PMA (DEPARTAMENTO DE OPERACIONES)</b>																															
Oficina del Subdirector Ejecutivo - Departamento de operaciones (OD)																															
2002-2003	2 563	370	226	38	70	38	8	5	5	1 900	4																2 658	5 222		296	3 774
2004-2005	3 266	226	250	30	209	0	15	5	0	70	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	805	4 071		296	3 774
Servicio de Programación (ODP)																															
2002-2003	3 145	16	25	4	7	0	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	57	3 202		326	4 151	
2004-2005	3 772	515	90	0	14	0	22	0	20	44	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	705	4 477		326	4 151
Servicio de Compra de Alimentos (ODF)																															
2002-2003	627	0	0	14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14	641		242	3 085	
2004-2005	3 006	65	140	0	20	0	24	0	38	35	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	322	3 328		242	3 085	
Dirección de Transporte (OT)																															
2002-2003	9 508	231	302	83	65	46	23	1	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	758	10 266		1 368	17 416	
2004-2005	15 946	937	881	138	983	90	38	2	203	149	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3 438	18 784		1 368	17 416	
<b>TOTAL, APOYO A LOS PROGRAMAS: SEDE</b>																															
2002-2003	15 844	616	553	138	141	84	37	7	1 906	4	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3 487	19 331		2 233	28 427	
2004-2005	25 390	1 743	1 361	168	1 226	90	99	7	260	298	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5 270	30 660		2 233	28 427	





## **ANEXO III: PLAN DE TRABAJO DE LA OFICINA DE EVALUACIÓN PARA 2004-2005**

### **INTRODUCCIÓN**

1. Durante el examen del plan de trabajo de la Oficina de Evaluación (OEDE) para 2003-2004 que se llevó a cabo en el período de sesiones anual de la Junta Ejecutiva de 2003,<sup>5</sup> los miembros pidieron que la presentación anual del plan de trabajo renovable de OEDE se desplazara de mayo a octubre, antes del comienzo de cada nuevo bienio. El presente documento es el primero de los nuevos documentos relativos al plan de trabajo bienal de OEDE.
2. Como se señaló durante los debates mantenidos en el período de sesiones anual de 2003, en febrero de este año el Director Ejecutivo, reconociendo la necesidad de avanzar en la aplicación de un sistema institucional de gestión basada los resultados (RBM), creó una nueva Dirección de Gestión Basada en los Resultados (OEDR). Dicha Dirección constituye un nexo entre OEDE y la recién creada Oficina de Evaluación de los Resultados y Presentación de Informes (OEDP). Ahora que OEDP ha asumido la función de seguimiento, OEDE ha podido volver a ocuparse de su cometido básico de evaluación.
3. La reorganización en la Sede ha ido acompañada de la descentralización de algunas evaluaciones en los niveles de despacho regional y oficina en el país, que cabe esperar promoverá la utilización de la evaluación para extraer enseñanzas y para adoptar decisiones en materia de gestión a nivel operativo.
4. Los preparativos para elaborar el plan de trabajo de OEDE para 2004-2005 se iniciaron inmediatamente después de concluido el período de sesiones anual del año en curso, manteniéndose consultas con los siete despachos regionales con miras a compartir las tareas de evaluación durante el próximo bienio. Se han preparado hojas electrónicas de cálculo destinadas a la evaluación regional, que posiblemente deberán ser revisadas a medida que avance el bienio. El plan de trabajo es flexible, se puede adaptar a las necesidades que puedan surgir y puede atender las peticiones especiales que formulen el personal directivo superior y la Junta Ejecutiva.

### **PLAN DE TRABAJO GLOBAL EN MATERIA DE EVALUACIÓN PARA EL BIENIO: OEDE, LOS DESPACHOS REGIONALES Y LAS OFICINAS EN LOS PAÍSES**

5. Como se señala en la "política de evaluación del PMA",<sup>6</sup> se proponen tres actividades principales de evaluación: a) autoevaluaciones, a cargo de las oficinas en los países, posiblemente mediante el recurso a un consultor como facilitador; b) evaluaciones dirigidas por las oficinas en los países y los despachos regionales, mediante el recurso a

---

<sup>5</sup> WFP/EB.A/2003/7-A.

<sup>6</sup> WFP/EB.3/2003/4-C.



consultores para que lleven a cabo la labor de evaluación; y c) evaluaciones dirigidas por OEDE. En la "política de evaluación del PMA" se determinan de forma más pormenorizada las características de cada una de esas actividades de evaluación.

6. En las consultas con los siete despachos regionales se determinó que durante el bienio se realizarían 64 evaluaciones sobre el terreno, de las cuales 18 estarían dirigidas por OEDE, 17 por los despachos regionales y 11 por las oficinas en los países. Habría además 18 autoevaluaciones. Por regiones geográficas el mayor número de evaluaciones propuestas (16) corresponde a la región de África Meridional (ODJ). Le siguen a esta región las de África Oriental y Central (ODK), con 14 evaluaciones, y Oriente Medio y Asia Central (ODC), con 10.<sup>7</sup> En el cuadro que figura a continuación se detalla el número y el tipo de evaluaciones por región.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> A partir de enero de 2004, el Despacho Regional para Europa Oriental (ODR) se integrará con el Despacho Regional para Oriente Medio y Asia Central, lo que elevará a 12 el número de evaluaciones que se llevarán a cabo en la región ODC.

<sup>8</sup> Estas cifras pueden ayudar a determinar qué despachos regionales deben ser objeto de apoyo prioritario para la labor de evaluación.



<b>EVALUACIONES REGIONALES DURANTE EL BIENIO 2004-2005: AUTOEVALUACIONES Y EVALUACIONES DIRIGIDAS POR LA OEDE, LOS DESPACHOS REGIONALES Y LAS OFICINAS EN LOS PAÍSES</b>						
Región	OEDE	Despacho regional	Oficina en el país	Autoevaluaciones	Total	
ODB	PP Bhután PP China PP Nepal (Total: 3)	OPSR Nepal PP Sri Lanka OPSR Sri Lanka (Total: 3)	Ninguna	Proyecto de alimentación escolar en Laos (Total: 1)	7	
ODC	OPSR Afganistán OU Iraq PP Pakistán (Total: 3)	PP Egipto Proyecto de desarrollo en Jordania PP Yemen (Total: 3)	OU Territorio Palestino (Total: 1)	OPSR Irán OU Pakistán Proyecto de desarrollo en Siria (Total: 3)	10	
ODD	PP Chad OPSR de la zona costera del África occidental (Total: 2)	PP Camerún PP Guinea (Total: 2)	OU Côte d'Ivoire PP Ghana Proyecto de desarrollo en Santo Tomé y Príncipe PP Senegal (Total: 4)	Ninguna	8	
ODJ	OPSR Angola PP Tanzania (Total: 2)	Ninguna	Proyecto de desarrollo en Lesotho PP Mozambique PP Tanzania PP Zambia (Total: 4)	OPSR Angola Proyecto de desarrollo en Lesotho Proyecto de desarrollo y PP en Madagascar PP y OU en Malawi PP Mozambique OU Namibia OU regional en el África meridional OU Namibia (Total: 10)	16	
ODK	Cartera de Etiopía Cartera de Rwanda OPSR Somalia PP Sudán OU Sudán PP Uganda (Total: 6)	OPSR Congo OPSR y OU en Eritrea PP Etiopía OPSR Grandes Lagos OPSR Sudán (Total: 6)	OPSR Djibouti (Total: 1)	OPSR Kenya (Total: 1)	14	
ODPC	OPSR Centroamérica Cartera de Colombia (Total: 2)*	PP Honduras Cartera de Guatemala PP Nicaragua (Total: 3)	PP Haití (Total: 1)	Proyecto de desarrollo en el Perú (Total: 1)	7	
ODR**	Ninguna	Ninguna	Ninguna	OPSR Azerbaiyán OPSR Georgia (Total: 2)	2	
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>64</b>	

Nota: Algunas evaluaciones aparecen en más de una columna, habida cuenta de que algunas operaciones pueden evaluarse más de una vez durante el bienio (el caso, por ejemplo, de una autoevaluación o una evaluación dirigida por un despacho regional o una oficina en un país a la que sucede una evaluación efectuada por OEDE).

\* En la región ODPC la evaluación propuesta del proyecto de desarrollo en Cuba sobre el apoyo nutricional a grupos vulnerables servirá de estudio de casos en el marco de la evaluación temática de las intervenciones en materia de nutrición.



7. OEDE dirigirá aproximadamente un tercio de las evaluaciones sobre el terreno, especialmente las de las operaciones de mayor envergadura y las de las carteras de los países, así como las de operaciones que presumiblemente permitirán extraer las enseñanzas más útiles para la Organización.

## **EVALUACIONES QUE REALIZARÁ OEDE DURANTE EL BIENIO**

8. OEDE se centrará en asuntos temáticos y de política y en otras cuestiones institucionales, así como en la evaluación de algunas de las operaciones sobre el terreno de mayor envergadura, según se ha indicado, y presentará informes a la Junta Ejecutiva, al igual que en el momento presente.
9. De las 18 evaluaciones sobre el terreno que estarán a cargo de OEDE, ocho consistirán en **evaluaciones de programas en los países (PP)**.<sup>9</sup> Aunque en la mayoría de los casos se trata de evaluaciones de PP de primera generación, una de ellas será una evaluación de retirada gradual (la República Popular Democrática de China) y otra una evaluación de un PP de segunda generación (el Pakistán).
10. Para el próximo bienio no está prevista ninguna evaluación interinstitucional del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF). Con arreglo a la actual información facilitada por la oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDG) en Nueva York, las evaluaciones previstas en el nuevo sistema (las que se basan en la nueva matriz de resultados) no se llevarán a cabo hasta el bienio 2006-2007.<sup>10</sup>
11. Por lo que respecta a las **operaciones de urgencia (OU)**, OEDE ha propuesto iniciar a finales de 2003 una evaluación de la importante operación del Iraq; este trabajo continuará en 2004, probablemente como evaluación interinstitucional conjunta. La propuesta se está examinando conjuntamente con la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA) y otros organismos humanitarios de las Naciones Unidas. También se llevará a cabo una evaluación de la gran operación de urgencia del Sudán.
12. En cuanto a las **operaciones prolongadas de socorro y recuperación (OPSR)**, OEDE tiene el propósito de evaluar las OPSR del Afganistán, Angola, Centroamérica, Somalia y la zona costera del África occidental.
13. Se llevarán a cabo **evaluaciones de la cartera de los países**, en cuyo marco se examinarán las intervenciones en materia de desarrollo y socorro y sus vinculaciones en el país, en Colombia, Etiopía y Ruanda.
14. Suponiendo que haya una dotación completa de personal y se cubra la vacante existente en la categoría profesional, el plan de trabajo de OEDE contempla dos **evaluaciones sobre el terreno** adicionales, preferentemente de operaciones de socorro y de carácter interinstitucional.
15. Además de las 18 evaluaciones sobre el terreno que dirigirá, OEDE prevé realizar dos **evaluaciones en tiempo real** de nuevas operaciones de urgencia por determinar. En el presente período de sesiones de la Junta se someterá a consideración un informe sobre la primera evaluación del PMA en tiempo real, llevada a cabo en el África meridional. Las

<sup>9</sup> Las ocho evaluaciones de PP que llevará a cabo la OEDE son las de Bhután, el Chad, Nepal, el Pakistán, la República Popular Democrática de China, la República Unida de Tanzania, el Sudán y Uganda.

<sup>10</sup> En el caso del PMA, los países de que se trata son Kenya, el Níger y el Pakistán. Benin, Ecuador y El Salvador también podrían ser incluidos en el plan inicial de evaluación del UNDAF.



opiniones que se expongan en los debates contribuirán a perfilar el concepto y la metodología de este tipo de evaluación.

16. OEDE efectuará cuatro **evaluaciones temáticas** durante el bienio sobre las intervenciones en materia de nutrición, la eficiencia en la selección (centrándose en las operaciones de socorro), la distribución de alimentos para la creación de activos y la respuesta del PMA a la crisis relacionada con el VIH/SIDA. Se están preparando los documentos de exposición de conceptos para cada una de esas cuatro evaluaciones.
17. También se realizarán dos **exámenes de temas de interés para el PMA**: las repercusiones de las evaluaciones de OEDE sobre la mejora operacional y el aprendizaje institucional a largo plazo, y un tema por determinar que podría ser sugerido por miembros de la Junta o por personal del PMA.<sup>11</sup>
18. El Director de OEDE seguirá siendo miembro del Grupo Directivo para la evaluación conjunta de la eficacia y el impacto de la política de habilitación para el desarrollo, de la que se encarga un grupo de países donantes encabezados por la República Federal de Alemania. La evaluación, que se inició a mediados de 2003, se prolongará previsiblemente hasta septiembre de 2004, fecha en que los consultores presentarán el informe definitivo. El informe comprende siete estudios de casos por países.<sup>12</sup>

## PROYECTO DE PRESUPUESTO PARA 2004-2005

19. El actual plan de trabajo se ajusta a las propuestas de OEDE en su presentación del presupuesto de base cero para el bienio 2004-2005, que prevé cubrir totalmente los costos de la misión de evaluación de OEDE con cargo al presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (AAP) básico.
20. El presupuesto se orienta a los resultados y se basa en los siguientes objetivos principales:
  - ◇ Poner a disposición de la Junta Ejecutiva, el personal directivo superior y el personal de otro tipo del PMA un servicio de evaluación independiente.
  - ◇ Respaldar la transformación del PMA en una mejor organización de aprendizaje
  - ◇ Prestar apoyo a las actividades de evaluación de los despachos regionales y las oficinas en los países descentralizados facilitándoles, entre otras cosas, orientación e instrumentos de ámbito institucional, asesoramiento con respecto a los proyectos de documento de exposición de conceptos y al mandato pertinente y acceso a un registro de consultores calificados.

<sup>11</sup> Por ejemplo, en 2003 se están llevando a cabo dos exámenes, de los centros conjuntos de logística de las Naciones Unidas (UNJLC) en el Afganistán y el Iraq. El examen del UNJLC del Afganistán ha concluido y el del UNJLC del Iraq está en fase de planificación.

<sup>12</sup> La lista preliminar de los 11 países seleccionados para los posibles estudios de casos está integrada por Bangladesh, la India, Nepal y el Pakistán (en Asia); Etiopía, Ghana, Malí, Mozambique y Zambia (en África); Bolivia y Honduras (en América Latina).



<b>PROYECTO DE PRESUPUESTO PARA 2004-2005</b>		
<b>Gastos de personal (millones de dólares EE UU)</b>	<b>Gastos no correspondientes al personal (millones de dólares EE UU)</b>	<b>Presupuesto total (millones de dólares EE UU)</b>
2,0	2,4	4,4
	<b>Número de puestos</b>	
D-1	1	
P-5	2	
P-4	4	
G-6	1	
G-5	2	
G-4	1	
<b>Total número de puestos</b>	<b>11</b>	

21. El proyecto de presupuesto para 2004-2005 supera en 2,1 millones de dólares EE UU las estimaciones presupuestarias de 2002-2003 como consecuencia del aumento de la financiación básica con cargo al presupuesto AAP. En el proyecto completo de presupuesto para 2004-2005 que se adjunta al final del presente anexo figura información detallada.

## **APOYO DE OEDE A LA ORIENTACIÓN Y EL APRENDIZAJE INSTITUCIONALES**

22. OEDE prestará apoyo a los despachos regionales para gestionar las evaluaciones descentralizadas, asignando la función de coordinación regional a oficiales de evaluación de OEDE. Esta tarea consistirá en facilitar y actualizar directrices normativas —por ejemplo, las directrices de seguimiento y evaluación (SyE)—, brindar asesoramiento sobre el mandato y facilitar el acceso a información sobre consultores experimentados en evaluación por medio de la lista electrónica de consultores de OEDE.
23. En estrecha cooperación con OEDP, OEDE actualizará las directrices de SyE, mejorando, en particular, algunas secciones, como las correspondientes a las autoevaluaciones y las evaluaciones en tiempo real. Durante el bienio se empezará a preparar una carpeta complementaria para las evaluaciones concebida como apoyo práctico para el personal sobre el terreno.
24. Está previsto asimismo elaborar un informe anual en el que se reflejarán las principales conclusiones y enseñanzas de las evaluaciones descentralizadas. El informe se basará en la presentación puntual a OEDE de los informes de evaluación de las oficinas en los países y los despachos regionales.
25. En estrecha cooperación con la OEDP, OEDE mantendrá la red de coordinadores de SyE, integrada actualmente por 180 miembros. El apoyo al personal de SyE sobre el terreno se realiza mediante correo electrónico y teléfono, así como a través del sistema de almacenamiento de documentos de evaluación (SADE).<sup>13</sup>

<sup>13</sup> El SADE es un archivo electrónico de los informes de evaluación desde 1990 hasta el momento actual.



26. En el transcurso del bienio 2001-2003, OEDE brindó un apoyo importante para el fortalecimiento de los sistemas de SyE regionales mediante la contratación de consultores externos durante períodos breves. La actividad de contratación está en proceso de descentralización en favor de los despachos regionales, a los que se exhorta a solicitar directamente financiación con cargo al programa de fortalecimiento institucional (ISP).
27. OEDE ha puesto en marcha un programa experimental de capacitación en SyE en cuatro fases, que se ha aplicado este año en cuatro países del África oriental.<sup>14</sup> El Departamento de Operaciones, con la colaboración de OEDR, se hará cargo de las actividades de capacitación en SyE durante el próximo bienio y las extenderá a otras regiones, aprovechando la experiencia adquirida durante la fase experimental para introducir las mejoras necesarias.

---

<sup>14</sup> Eritrea, Etiopía, el Sudán y Uganda.



## PROPUESTA DE PRESUPUESTO PARA 2004-2005 PARA OEDE

Acrómino de la  
dependencia:

OEDE

Objetivo (por prioridad)	Actividad (por prioridad)	Fecha objetivo	Producto (resultado previsto)	Indicador de la ejecución	Consecuencia de no ejecutar la actividad	Insumos		Costo total	Costo total del conjunto de las decisiones	
						Costos de personal	Costos no relacionados con el personal			
1	Proporcionar un servicio de evaluación independiente a la Junta Ejecutiva, el grupo superior de gestión y el personal del PMA.	a	Gestión, administración y rendición de informes sobre el Objetivo 1.	En curso de ejecución hasta el 31-dic-05	Eficiencia en la gestión, la administración y la rendición de informes de las actividades básicas de evaluación de OEDE.	<i>Utilización de los documentos conceptuales</i> , los mandatos y las actividades conexas con la antelación suficiente para la realización de las evaluaciones, incluida la contratación de los equipos.	Las evaluaciones no se realizan de forma eficiente.	\$315 660	\$225 000	\$540 660
		b	Realizar cuatro evaluaciones temáticas cada bienio, centradas en asuntos prioritarios para el PMA.	En curso de ejecución hasta el 31-dic-05	Presentación a la Junta Ejecutiva, para examen, de cuatro informes de evaluaciones temáticas de calidad, con un pronunciado componente educativo.	Realización de cuatro evaluaciones temáticas durante el bienio y presentación puntual de los correspondientes informes a la Junta Ejecutiva.	Disminución del aprendizaje en el ámbito del PMA derivado de las enseñanzas de las operaciones anteriores y en curso.	\$185 300	\$480 000	\$665 300
		c	Realización durante el bienio de aproximadamente veinte evaluaciones sobre el terreno de las actividades de desarrollo y socorro, basadas en las <i>hojas electrónicas de evaluación</i> cálculo para la evaluación regional.	En curso de ejecución hasta el 31-dic-05	Presentación a la Junta Ejecutiva, para examen, de 18 evaluaciones completas sobre el terreno dirigidas por OEDE.	Elaboración y examen por la Junta Ejecutiva durante el bienio de 18 informes de evaluación.	Debilitamiento, sobre el terreno y en el conjunto de la organización, de la responsabilidad y aprendizaje operativos.	\$638 000	\$1 080 000	\$1 719 000
		d	Realización, cada bienio, de dos <i>evaluaciones en tiempo real</i> de las nuevas operaciones de urgencia importantes.	En curso de ejecución hasta el 31-dic-05	Realización de dos nuevas evaluaciones en tiempo real y presentación de los informes a la Junta Ejecutiva para examen.	Elaboración y examen por la Junta Ejecutiva de dos informes de evaluaciones en tiempo real de calidad.	Se pierde una oportunidad de aprender en tiempo real de las operaciones nuevas.	\$97 120	\$240 000	\$337 120
		e	Realización de dos exámenes especiales de asuntos de interés de actualidad.	En curso de ejecución hasta el 31-dic-05	Realización de dos exámenes durante el bienio.	Conclusión satisfactoria de dos exámenes y utilización interna de los correspondientes informes para el aprendizaje en el ámbito del PMA, así como, en ocasiones, entrega a la Junta Ejecutiva de los informes, con fines de información.	Se pierde una oportunidad de aprender sobre cuestiones de interés de actualidad.	\$97 120	\$120 000	\$217 120
										\$3 479 200

Objetivo (por prioridad)	Actividad (por prioridad)	Fecha objetivo	Producto (resultado previsto)	Indicador de la ejecución	Consecuencia de no ejecutar la actividad	Insumos		Costo total	Costo total del conjunto de las decisiones	
						Costos de personal	Costos no relacionados con el personal			
2	Apoyar las iniciativas del PMA de transformarse en una organización con una capacidad de aprendizaje mayor.	a	Gestión, administración y rendición de informes sobre el Objetivo 2	En curso de ejecución hasta el 31-dic-05	Eficiencia en la gestión, la administración y la rendición de informes sobre los objetivos de aprendizaje de OEDE.	Recopilación, registro y síntesis en formatos fáciles de comprender y de utilizar de las enseñanzas de las evaluaciones.	Disminución del aprendizaje en el ámbito del PMA.	\$113 080	\$5 500	\$118 580
		b	Elaboración de un informe o un documento sobre las enseñanzas anual en el que se sintetizan las conclusiones de las evaluaciones descentralizadas. Difusión de las enseñanzas: desarrollo del aprendizaje en el ámbito del PMA.	Cada año, antes del 31-dic-04 y del 31-dic-05	Elaboración de un informe o documento de síntesis anual antes del final de cada año, a partir de 2004.	Elaboración de un informe de calidad y publicación para su circulación, en formato electrónico y en papel, al personal del PMA.	Véase supra.	\$99 460	\$60 000	\$159 460
		c	Mantenimiento del foro de SyE y de la red de SyE, así como del sitio web y del sistema de almacenamiento de documentos de evaluación (SADE) de OEDE.	En curso de ejecución hasta el 31-dic-05	Mantenimiento o mejora, en colaboración con OEDP, de las redes existentes.	Acceso periódico por el personal sobre el terreno a los diversos sitios web y bases de datos electrónicas. Mantenimiento del diálogo, por medios electrónicos, con el personal sobre el terreno sobre cuestiones relativas al SyE.	Debilitamiento del apoyo al personal sobre el terreno en cuestiones relativas al SyE.	\$40 720	\$50 000	\$90 720
		d	Publicación del <i>boletín informativo</i> de OEDE, <i>El Indicador</i> , dos o tres veces al año.	Al menos dos veces al año, en mayo y octubre.	La <i>OEDE/R</i> publica, al menos dos veces al año y coincidiendo con los periodos de sesiones de la Junta Ejecutiva, un boletín informativo, breve pero útil, centrado en cuestiones relativas al SyE.	Publicación, en formato electrónico y en papel, al menos dos veces al año, de <i>El Indicador</i> , acompañada de observaciones adecuadas por parte del personal, sobre todo por el personal sobre el terreno en torno a las cuestiones planteadas.	Véase supra.	\$44 640	\$0	\$44 640
										\$413 400

Objetivo (por prioridad)	Actividad (por prioridad)	Fecha objetivo	Producto (resultado previsto)	Indicador de la ejecución	Consecuencia de no ejecutar la actividad	Insumos		Costo total	Costo total del conjunto de las decisiones	
						Costos de personal	Costos no relacionados con el personal			
3	Proporcionar apoyo para las actividades de evaluación de los despachos regionales y las oficinas en los países descentralizados, entre otros, mediante orientación e instrumentos del PMA, asesoría en proyectos de documentos conceptuales y mandatos y acceso a un registro de consultores cualificados.	a	Gestión, administración y rendición de informes sobre el Objetivo 3.	En curso de ejecución hasta el 31-dic-05	Eficiencia en la gestión, la administración y la rendición de informes sobre las actividades de OEDE de apoyo a los despachos regionales y las oficinas en los países.	La OEDE, por medio de su red de coordinadores de los despachos regionales, responderá a las solicitudes de apoyo en un plazo de cinco días laborables.	Debilitamiento de la capacidad de los despachos regionales y de las oficinas en los países para contraer una responsabilidad mayor en las actividades de evaluación descentralizadas.	\$170 040	\$46 000	\$216 040
		b	Facilitación al PMA de orientación e instrumentos.	En curso de ejecución hasta el 31-dic-05	Examen y actualización, con la frecuencia necesaria y en colaboración con OEDP, de las directrices sobre SyE del PMA y elaboración de los instrumentos pertinentes.	Validez y aplicación de las directrices sobre SyE. Elaboración de instrumentos de evaluación pertinentes.	Debilitamiento de las actividades de SyE por el personal sobre el terreno, al carecer de acceso a directrices e instrumentos actualizados.	\$66 880	\$40 000	\$106 880
		c	Proporcionar puntualmente a los despachos regionales y las oficinas en los países asesoramiento acerca de sus <i>documentos conceptuales</i> y <i>mandatos</i> relativos a la evaluación.	En curso de ejecución hasta el 31-dic-05	Asesoramiento puntual a los despachos regionales y las oficinas en los países por medio de la red de OEDE de coordinadores regionales y de las personas que se ocupan de sus funciones en su ausencia.	Respuesta a todas las solicitudes de ayuda de forma puntual, normalmente en un plazo de cinco días laborables.	Disminución de la capacidad de los despachos regionales y de las oficinas en los países para emprender evaluaciones descentralizadas de calidad, incluidas las autoevaluaciones.	\$109 480	\$20 000	\$129 480
		d	Mantenimiento de un registro de consultores de evaluación con cualificación y experiencia adecuadas.	En curso de ejecución hasta el 31-dic-05	Mantenimiento del registro electrónico de consultores de OEDE con cualificación adecuada y accesibilidad al mismo por el personal sobre el terreno que lo solicite.	Facultad del personal sobre el terreno de seleccionar a los consultores adecuados de forma puntual.	Véase supra.	\$33 100	\$0	\$33 100
										\$485 500



## **ANEXO IV: METODOLOGÍA UTILIZADA PARA PREPARAR EL PRESUPUESTO**

1. Al elaborar el Plan de Gestión para 2004-2005, las oficinas en los países estimaron las necesidades de ayuda alimentaria para el bienio correspondientes a las categorías de programas y los sectores de consignaciones para obtener el presupuesto operacional. Se estableció un orden de prioridad entre las actividades y los objetivos de las dependencias orgánicas del PMA. La aplicación de la presupuestación de base cero puso de relieve que un enfoque centrado en las necesidades ha de constituir la base durante los próximos dos años. La dirección espera contar con un documento en constante evolución por el que se rijan los esfuerzos encaminados a lograr los mejores resultados posibles en pro de los beneficiarios.

### **COSTOS DEL PERSONAL**

2. En enero de 2001 el PMA relevó a la FAO en la ejecución de las actividades de la Dependencia de Pagos. Antes, la FAO había calculado las tasas normalizadas de los costos de personal que el PMA aplicaba. El Programa ha analizado los costos efectivos en relación con las tasas normalizadas aplicadas para el bienio 2002-2003 partiendo de información sobre los gastos relacionados con el personal sacada de WINGS, que refleja la singular composición de la dotación de personal del Programa. El análisis abarcaba la totalidad del personal del PMA en nómina y se llevó a cabo teniendo en cuenta las fuentes de financiación. El PMA aplica una tasa normalizada a todo su personal, con independencia de si la fuente de financiación es el presupuesto AAP, los CAD o un fondo fiduciario o cuenta especial. El análisis sirve de base al establecimiento de las tasas normalizadas correspondientes al próximo bienio.
3. Los cálculos tienen presentes todos los costos de nómina en que ha incurrido el PMA en relación con el grado, el sueldo, el ajuste por lugar de destino y los subsidios de alquiler y comprenden todas las prestaciones recibidas al margen de la nómina, como por ejemplo primas por asignación, primas de repatriación y el transporte de efectos domésticos. Algunos gastos relacionados con las prestaciones, como por ejemplo los subsidios de educación y los pagos relativos a las rotaciones anuales, como las primas por asignación y los gastos de transporte de efectos domésticos, se desembolsan a finales de año. Así pues, hace falta prever los costos en concepto de prestaciones correspondientes a un año entero. Las prestaciones de 2002 ascendieron a un 19,3% de los gastos relacionados con la nómina; esta tasa se ha agregado a los costos de nómina efectivos para obtener el costo normalizado por grado.
4. Se han elaborado nuevas tasas propuestas para los costos de personal sobre la base de los desembolsos efectivos de 2003 (de enero a agosto) y, en consecuencia, se ha aplicado una media ponderada de los ocho primeros meses, comprendidos los tipos de cambio y los



aumentos de los costos y los salarios durante el período. Según la Economist Intelligence Unit,<sup>15</sup> no está previsto que el tipo de cambio del dólar EE UU al euro sufra grandes variaciones en el curso del próximo bienio. El PMA utilizó el tipo de cambio medio correspondiente a los ocho primeros meses de 2003, que era de 1,11 dólares EE UU por 1 euro, como base del tipo para 2004-2005, partiendo del supuesto de que es realista utilizar los sueldos y prestaciones efectivos de 2003 como base para establecer los tipos correspondientes al nuevo bienio.

5. Los aumentos de los costos de personal en el curso del próximo bienio se estiman en un 3%, con inclusión de la inflación estimada, que podría repercutir en los ajustes por lugar de destino, y los aumentos previstos de la escala de sueldos.
6. Las tasas normalizadas de los costos del personal nacional que trabaja en las oficinas en los países procedían de la tasa media correspondiente a los funcionarios nacionales y el personal local de servicios general. El PMA no ha emprendido un análisis completo de los aumentos de los costos previstos en la totalidad de los numerosos países en los que opera, pues la inestabilidad de la economía de muchos de ellos dificulta las previsiones; ese análisis exigiría una intensa labor. La estimación moderada del PMA en relación con el aumento global de los costos correspondientes al personal nacional es del 3%.
7. El PMA propone mantener las tasas normalizadas en los niveles actuales con fines presupuestarios y compensar los subsiguientes aumentos de los costos y repercusiones del tipo cambiario recurriendo a la cuenta de igualación. En consecuencia, el presupuesto se ha preparado utilizando los tipos normalizados de 2002-2003.
8. A finales de año el PMA concluirá el análisis completo de las tasas normalizadas correspondientes a 2002-2003 en relación con los costos efectivos. Si se utilizan las tasas establecidas para agosto de 2003, la repercusión en el Plan de Gestión en lo relativo a los costos rondaría los 41 millones de dólares EE UU.

### **COEFICIENTE DE DESCUENTO POR VACANTES**

9. El coeficiente de descuento por vacantes es un margen para los ahorros teóricos que resultan de retrasos en cubrir puestos vacantes, en la medida en que esos ahorros no se utilizan para financiar otros puestos. Está previsto que el coeficiente de descuento por vacantes para 2004-2005 aumente como consecuencia del gran número de puestos suplementarios propuestos, de los cuales no todos se cubrirán a principios del bienio.
10. En 2002-2003 se aplicó un coeficiente de descuento por vacantes del 7% a todos los puestos de nivel profesional de la Sede; se aplicó un 10% a los puestos de servicios generales de la Sede.
11. No se ha aplicado un coeficiente de descuento por vacantes a las estimaciones de los costos, pues los costos normalizados se basan en los costos efectivos y, en consecuencia, el coeficiente de descuento por vacantes está calculado de forma implícita.
12. Es importante señalar que durante el actual bienio el PMA ha hecho un uso más activo de los ahorros resultantes de los puestos vacantes. La aplicación de WINGS ha puesto en las manos del PMA un instrumento de seguimiento constante de los ahorros resultantes de los puestos vacantes, que se han utilizado para prestar apoyo a iniciativas y a actividades no presupuestadas como la misión del Director Ejecutivo al África Meridional en calidad de Enviado Especial. Cuando ha sido posible, los puestos vacantes se han cubierto de

---

<sup>15</sup> Country Forecast, junio de 2003, Western Overview, Regional Overview, Economist Intelligence Unit.



forma temporal contratando a personal durante períodos breves, y a finales de 2002 se aplicó una congelación de la contratación.

13. El PMA se propone seguir haciendo uso activo de los ahorros en el marco del nuevo Plan de Gestión. Los ahorros también pueden servir para compensar los aumentos de los costos imprevistos o los bajos niveles de los ingresos.

#### **EFFECTOS DE LOS TIPOS DE CAMBIO**

14. Como el Plan de Gestión se elabora en dólares EE UU, los tipos de cambio a otras monedas pueden tener repercusiones importantes en el presupuesto. La información sobre el tipo de cambio procede de la *Economist Intelligence Unit* y del análisis de los tipos de cambio en 2003. El presupuesto se ha preparado partiendo de un tipo de cambio del 1,11 entre el dólar EE UU y el euro.





## **ANEXO V: TERMINOLOGÍA**

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

### **Acuerdo sobre un proyecto**

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

### **Categoría de programas**

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

### **Comité de Finanzas**

El Comité de Finanzas de la FAO.

### **Consignación**

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

### **Contribución**

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

### **Contribución bilateral**

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

### **Contribución multilateral**

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



### **Contribución multilateral dirigida**

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

### **Costo de apoyo directo**

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

### **Costo de apoyo indirecto**

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

### **Costos operacionales**

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

### **CRI**

La Cuenta de Respuesta Inmediata de la RAIE.

### **Cuenta**

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

### **Cuenta especial**

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

### **Director Ejecutivo**

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

### **Ejercicio económico**

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

### **Estados financieros**

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



## **Estatuto**

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

## **Fondo**

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

## **Fondo de categorías de programas**

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

## **Fondo Fiduciario**

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

## **Fondo General**

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

## **Habilitación de créditos**

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

## **Junta**

La Junta Ejecutiva del PMA y sus predecesores.

## **Llamamiento amplio**

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

## **Obligación**

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

## **Pago graciable**

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



### **Plan de Gestión**

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

### **Plan Estratégico**

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

### **Presupuesto administrativo y de apoyo a los programas**

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

### **Presupuesto del PMA**

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

### **Programa en el país**

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

### **Proyecto**

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

### **RAIE**

Reserva Alimentaria Internacional de Emergencia.

### **Recuperación total de los costos**

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

### **Reglamentación Financiera Detallada**

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

### **Reglamento General**

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

### **Reserva operacional**

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



### **Sector de consignaciones**

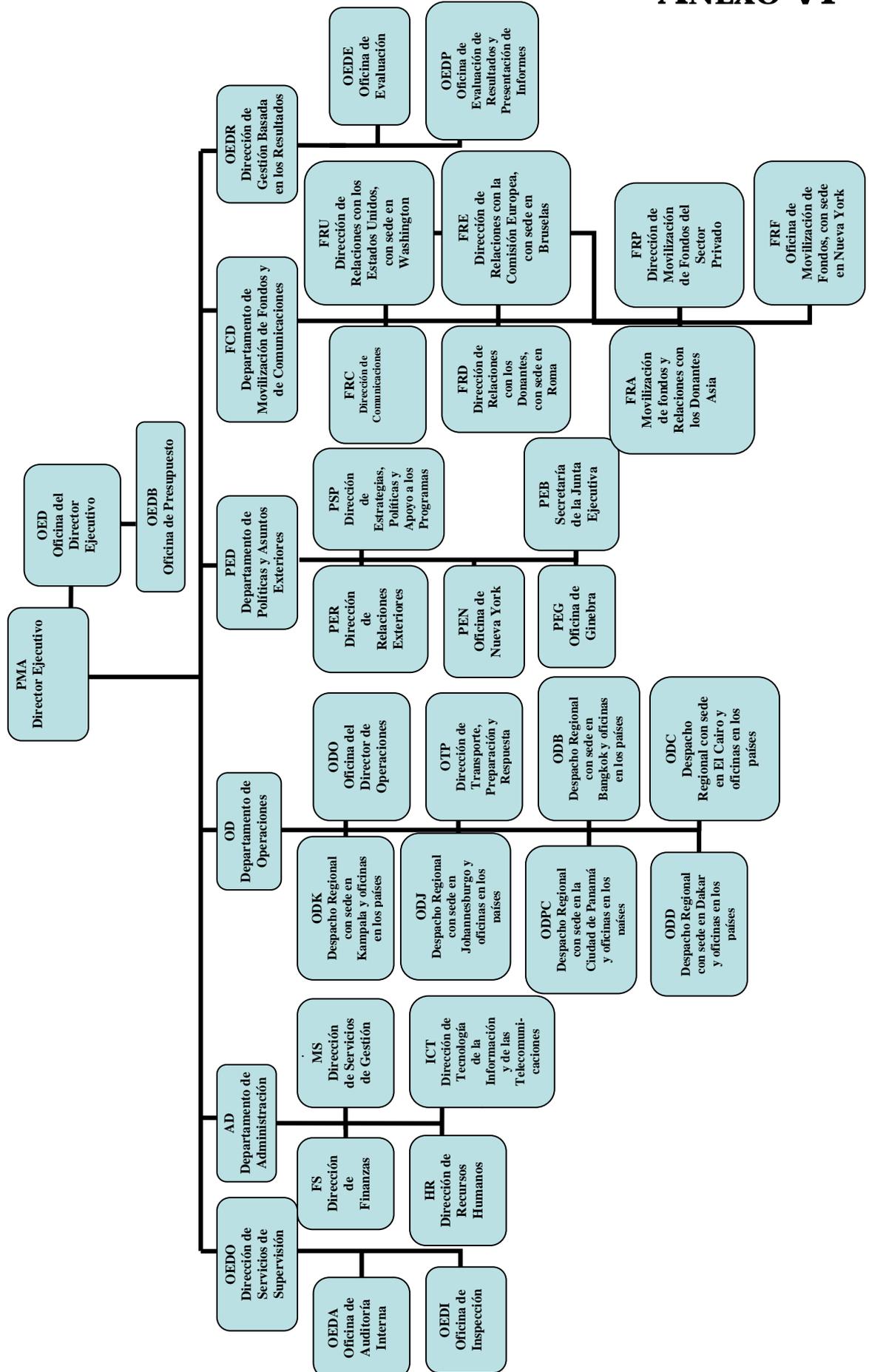
La mayor de las subdivisiones del presupuesto administrativo y de apoyo a los programas dentro de la cual el Director Ejecutivo está autorizado para efectuar transferencias de crédito sin aprobación previa de la Junta.





ANEXO VI

Organigrama propuesto para 2004-2005



<b>DEPENDENCIAS ORGÁNICAS DEL PMA</b>	
OED	OFICINA DEL DIRECTOR EJECUTIVO
OED	Oficina del Director Ejecutivo, OED
OEDB	Oficina de Presupuesto
OEDO	DIRECCIÓN DE SERVICIOS DE SUPERVISIÓN
OEDA	Oficina de Auditoría Interna
OEDI	Oficina del Inspector General
OEDR	DIRECCIÓN DE GESTIÓN BASADA EN LOS RESULTADOS
OEDE	Oficina de Evaluación
OEDP	Oficina de Evaluación de Resultados y Presentación de Informes
PED	DEPARTAMENTO DE POLÍTICAS Y ASUNTOS EXTERIORES
PEB	Secretaría de la Junta Ejecutiva
PEG	Oficina de Ginebra
PEN	Oficina de Nueva York
PER	Dirección de Relaciones Exteriores
PSP	DIRECCIÓN DE ESTRATEGIAS, POLÍTICAS Y APOYO A LOS PROGRAMAS
PSPF	Servicio de Alimentación Escolar
PSPN	Servicio de Nutrición
PSPP	Servicio de Seguridad Alimentaria, Redes de Seguridad y Socorro
PSPW	Oficina de Washington de Enlace con las Instituciones Bretton Woods
FCD	DEPARTAMENTO DE MOVILIZACIÓN DE FONDOS Y DE COMUNICACIONES
FRA	Dirección de Movilización de Fondos en Asia
FRC	Dirección de Comunicaciones
FRD	Dirección de Relaciones con los Donantes
FRE	Dirección de Relaciones con la Comunidad Europea (Bruselas)
FRF	Oficina de Movilización de Fondos en Nueva York
FRP	Dirección de Movilización de Fondos del Sector Privado
FRU	Dirección de Relaciones con los Estados Unidos (Washington)
OD	DEPARTAMENTO DE OPERACIONES
DED	Director Ejecutivo Adjunto
ODB	Despacho Regional para Asia (Bangkok)



<b>DEPENDENCIAS ORGÁNICAS DEL PMA</b>	
ODC	Despacho Regional para el Mediterráneo, el Oriente Medio y Asia Central (Cairo)
ODD	Despacho Regional para África Occidental (Dakar)
ODDY	Oficina Regional para África Central (Yaundé)
ODF	Servicio de Compra de Alimentos
ODJ	Despacho Regional para África Meridional (Johannesburgo)
ODK	Despacho Regional para África Oriental y Central (Kampala)
ODO	Oficina del Director de Operaciones
ODP	Servicio de Programación
ODPC	Despacho Regional para América Latina y el Caribe (Ciudad de Panamá)
OEP	Dependencia de Preparación y Respuesta ante Emergencias
OTP	DIRECCIÓN DE TRANSPORTE, PREPARACIÓN Y RESPUESTA
OEN	Dependencia de Evaluación de las Necesidades de Emergencia
OTF	Servicio de Fletes, Análisis y Apoyo
OTI	Servicio de Seguros y Asuntos Jurídicos
OTL	Servicio de Transporte Terrestre
OTS	Servicio de Transporte Marítimo
VAM	Dependencia de Análisis y Cartografía de la Vulnerabilidad
AD	DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN
ADD	Oficina del Subdirector Ejecutivo de Administración
FS	DIRECCIÓN DE FINANZAS
FSA	Subdirección de Contabilidad
FSC	Subdirección de Contabilidad de las Contribuciones y los Proyectos
FSF	Subdirección de Apoyo a las Oficinas sobre el Terreno
FSP	Subdirección de Pagos y Nómina
FST	Subdirección de Tesorería
ICT	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS TELECOMUNICACIONES
ICTB	Subdirección de Coordinación Comercial
ICTC	Centro de Competencias
ICTI	Subdirección de Gestión de la Información



<b>DEPENDENCIAS ORGÁNICAS DEL PMA</b>	
ICTS	Subdirección de Integración de Sistemas y Desarrollo de Infraestructura
HR	DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS
HRC	Subdirección de Formación del Personal
HRI	Subdirección de Apoyo a la Información
HRO	Subdirección de Operaciones
HRS	Subdirección de Relaciones con el Personal
HRDC	Dependencia de Orientación Psicológica
HRDP	Dependencia de Seguimiento de Políticas
HRDI	Dependencia de Contratación y Gestión del Personal Profesional Internacional
MS	DIRECCIÓN DE SERVICIOS DE GESTIÓN
MSA	Subdirección de Servicios Administrativos
MSP	Subdirección de Compras y Contratos
MSS	Subdirección de Seguridad en la Sede y sobre el terreno
MST	Dependencia de Viajes



## LISTA DE SIGLAS UTILIZADAS EN EL DOCUMENTO

AAP	(Presupuesto) administrativo y de apoyo a los programas
AIF	Asociación Internacional de Fomento
AOD	Asistencia oficial para el desarrollo
ASFSA	<i>American School Food Service Association</i>
CAD	Costos de apoyo directo
CAI	Costos de apoyo indirecto
CCA	Evaluación común del país
CCAAP	Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto
CGCE	Contribución gubernamental de contraparte en efectivo
CICR	Comité Internacional de la Cruz Roja
COAG/SAPInt	Guía de contabilidad para las oficinas en los países e interfaz SAP
COD	Costos operacionales directos
COMPAS	Sistema de análisis, procesamiento y seguimiento de productos
CRI	Cuenta de Respuesta Inmediata
DCI	Dependencia Común de Inspección
DELP	Documento de estrategia de lucha contra la pobreza
DFID	Departamento para el Desarrollo Internacional
DFMS	Sistema de correo electrónico en zonas remotas
DOMP	Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz
ECHA	Comité Ejecutivo de Asuntos Humanitarios
ECOSOC	Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas
ETNet	Red mejorada de telecomunicaciones (satelitales)
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FITTEST	Equipo de apoyo rápido en tecnología de la información y telecomunicaciones para emergencias
FMIP	Programa de Mejora de la Gestión Financiera
HLCM	Comité de Alto Nivel sobre Gestión
IASC	Grupo de Trabajo del Comité Permanente entre Organismos
IASMN	Red Interinstitucional de Gestión de la Seguridad
IIPA	Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias



## LISTA DE SIGLAS UTILIZADAS EN EL DOCUMENTO

ISP	Documento de Estrategia Institucional asociación institucional estratégica programa de fortalecimiento institucional
MAP	Sistema de gestión y evaluación de la actuación profesional
MIS	Sistema de información para la gestión
MISTS	Normas mínimas de seguridad en materia de telecomunicaciones
NEPAD	Nueva Asociación para el Desarrollo de África
OCHA	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios
OCOD	Otros costos operacionales directos
ODM	Objetivos de desarrollo del Milenio
OE	Operación especial
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONG	Organización no gubernamental
ONUSIDA	Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA
OPS	Oficial Profesional Subalterno
OPSR	Operación prolongada de socorro y recuperación
OU	Operación de urgencia
PBIDA	País de bajos ingresos y con déficit de alimentos
PDI	Persona desplazada en el interior del propio país
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PP	Programa en el país
PQIG	Grupo de Mejora de la Calidad de los Programas
RAE	Red de área extendida
RBM	Gestión basada en los resultados
REP	Servicio de Asuntos Públicos
RIACSO	Oficina Interinstitucional Regional de Apoyo a la Coordinación
SADE	Sistema de almacenamiento de documentos de evaluación
SAP	Sistemas, aplicaciones y productos en el procesamiento de datos
SICIAV	Sistema de información y cartografía sobre la inseguridad alimentaria y la vulnerabilidad
SyE	Seguimiento y evaluación
TC/TI	Telecomunicaciones y tecnología de la información
TTAM	Transporte terrestre, almacenamiento y manipulación
UNDG	Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura



**LISTA DE SIGLAS UTILIZADAS EN EL DOCUMENTO**

UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNSECOORD	Oficina del Coordinador de Medidas de Seguridad de las Naciones Unidas
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
USDA	Departamento de Agricultura de los Estados Unidos
VAM	Análisis y cartografía de la vulnerabilidad
VIH/SIDA	Virus de inmunodeficiencia humana/síndrome de inmunodeficiencia adquirida
VSAT	Terminal de apertura muy pequeña
WAN	Red de área extendida
WINGS	Sistema Mundial y Red de Información del PMA

