

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

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

**Roma, 24-26 de mayo de 2004**

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

**Tema 6 del programa**

*Para información\**



Distribución: GENERAL  
**WFP/EB.A/2004/6-E/1**  
30 abril 2004  
ORIGINAL: INGLÉS

## **ACTUALIZACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN DEL PMA PARA 2004-2005**

\* De conformidad con las decisiones de la Junta Ejecutiva sobre el sistema de gobierno, aprobadas en el período de sesiones anual y el tercer período de sesiones ordinario de 2000, los temas presentados a título informativo no se debatirán a menos que los miembros de la Junta así lo pidan expresamente antes de la reunión y la Presidencia dé el visto bueno a la petición por considerar que es adecuado dedicar tiempo de la Junta a ello.

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 a efectos de información.**

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.

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

Oficial Principal de Presupuesto, OEDB:      Sra. K. Muiu-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).



## RESUMEN

Al examinar el Plan de Gestión del PMA para 2004-2005 en su período de sesiones de octubre de 2003, la Junta Ejecutiva solicitó un informe actualizado acerca de la aplicación del plan. La finalidad del presente documento es proporcionar dicha actualización.

El presupuesto operacional estimado ha aumentado de 3.900 millones de dólares EE.UU. a 4.900 millones debido a nuevas operaciones de urgencia (OU) y al programa del Iraq. No obstante, debido a la disminución prevista de las necesidades de recursos, los gastos administrativos y de apoyo a los programas (AAP) se reducen al 90% del presupuesto AAP original.

Están muy avanzadas las actividades de fortalecimiento de la capacidad y de mejora de la seguridad para las cuales la Junta Ejecutiva aprobó fondos adicionales.

## PROYECTO DE DECISIÓN\*

La Junta toma nota de la información contenida en el documento “Actualización del Plan de Gestión del PMA para 2004-2005” (WFP/EB.A/2004/6-E/1).

---

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



---

## INTRODUCCIÓN

1. El Plan de Gestión aprobado por la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de octubre de 2003 es uno de los tres instrumentos de gobierno del PMA; los otros son el Plan Estratégico y el Informe anual de las realizaciones. Durante su examen del Plan de Gestión, la Junta Ejecutiva solicitó a la Secretaría información acerca de la aplicación del plan. Esta nota informativa describe las medidas adoptadas por la Secretaría para la aplicación del Plan de Gestión.

---

## ANTECEDENTES

2. Anteriormente, el presupuesto del PMA se basaba en los niveles de recursos previstos y no en los niveles aprobados para los programas. El Plan de Gestión para 2004-2005 introdujo un enfoque nuevo en el presupuesto bienal.
3. En primer lugar, el presupuesto se elaboró basándose en las necesidades y se diseñó para satisfacer los requisitos de todos los programas y proyectos aprobados, con inclusión de una consignación para la ampliación de los programas cuya terminación estaba prevista en el ejercicio 2004-2005.
4. En segundo lugar, el Plan de Gestión abordó las deficiencias la Organización señaladas en el Plan Estratégico, aportó asistencia técnica muy necesaria a los programas y fortaleció las funciones administrativas.
5. Durante el ejercicio 2002-2003, el PMA emprendió un volumen de actividades sin precedentes, lo que llevó a la Organización al límite de su capacidad y reveló que el PMA necesitaba fortalecer varios aspectos de su capacidad para poder satisfacer más eficazmente las necesidades de sus beneficiarios.
6. Al estar basado en los niveles correspondientes a los programas aprobados y haberse aumentado la capacidad de la Organización, el presupuesto establecido para el ejercicio 2004-2005 es mayor que el de los ejercicios anteriores, aunque no es muy superior al nivel de gastos efectivos de los bienios anteriores. La Secretaría reconoce que es posible que este nivel de financiación no corresponda a los importes aportados por los donantes y comprende la necesidad de vigilar constantemente los niveles de financiación con miras a reducir los gastos si no se dispone de los recursos necesarios.

---

## PROCEDIMIENTOS PARA LA APLICACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN

7. El Director Ejecutivo ha creado un Grupo de seguimiento del presupuesto para que le ayude a realizar el seguimiento de la aplicación del Plan de Gestión. Este grupo está constituido por el Jefe de Gabinete, los Directores Ejecutivos Adjuntos de los cuatro departamentos del PMA —Operaciones, Administración, Movilización de Fondos y Comunicaciones, y Políticas y Asuntos Exteriores— y los Directores de las Direcciones de Gestión Basada en los Resultados, Finanzas y Recursos Humanos. El grupo está presidido por el Director de Presupuesto.
8. El grupo se reúne una vez al mes para examinar el nivel operacional, el nivel de recursos previsto, incluidos los ingresos en concepto de costos de apoyo indirecto (CAI), y el nivel de gastos efectivos con respecto a las habilitaciones de créditos del Plan de Gestión. Mediante el seguimiento de estos tres aspectos, el grupo puede emitir directrices acerca del nivel de gastos AAP que se pueden efectuar para asegurar que los compromisos de gastos



del PMA no excedan de las donaciones previstas. Para facilitar el procedimiento, cada dirección publica un informe mensual de gastos en el que se indica el estado de cada dependencia en relación con el nivel orientativo.

## PRESUPUESTO OPERACIONAL

9. El presupuesto operacional presentado en el Plan de Gestión ascendió a una cifra estimada de 3.901 millones de dólares EE.UU. para el bienio, de los cuales el 50% estaba destinado a productos alimenticios.
10. Desde la aprobación del Plan de Gestión, el presupuesto operacional ha aumentado en aproximadamente 1.000 millones de dólares y ha alcanzado la cifra de 4.900 millones. Este incremento se debe principalmente a la adición del programa bilateral de petróleo por alimentos en el Iraq, que ascendió a 870 millones de dólares, y a las necesidades de las nuevas OU, no incluidas en el plan original, que ascendieron a 96 millones de dólares.

|  | Millones de dólares |
|--|---------------------|
| Presupuesto operacional del Plan de Gestión original                         | 3 901               |
| Incremento debido a nuevas OU  | 96                  |
| Incremento debido al programa bilateral de petróleo por alimentos en el Iraq | 870                 |
| <b>Total</b>   | <b>4 867</b>        |

11. Al final de marzo de 2004, el gasto operacional ascendía a 768,2 millones de dólares. Las compras de alimentos ascendían a 531,8 millones de dólares y el valor de los productos alimenticios en especie a 60,8 millones, lo que arrojaba un costo total de los alimentos de 592,6 millones, correspondientes al 77% del gasto operacional. Los 175,6 millones de dólares restantes, el 23% del gasto operacional, corresponden a costos de transporte y otros costos operacionales directos (COD). Durante el segundo trimestre de 2004, se prevé que aumenten los gastos para estas actividades.
12. Los gastos en concepto de costo de apoyo directo (CAD) para el mismo período ascendieron a 54 millones de dólares, una cifra conforme con el nivel planificado.

## NIVELES DE RECURSOS PROYECTADOS

13. Según las previsiones de recursos durante los primeros tres meses del bienio, el presupuesto total es inferior al necesario. El Departamento de Movilización de Fondos y de Comunicaciones ha informado al Grupo de seguimiento del presupuesto de que los niveles de recursos se estiman en aproximadamente el 80% de las necesidades del Plan de Gestión original.
14. Se prevé que este nivel de contribuciones actualmente previsto generará unos ingresos por recuperación de CAI de 241 millones de dólares destinados al presupuesto AAP aprobado de 305 millones de dólares.
15. El programa bilateral en el Iraq debería generar unos ingresos adicionales por recuperación de CAI de 40 millones de dólares.

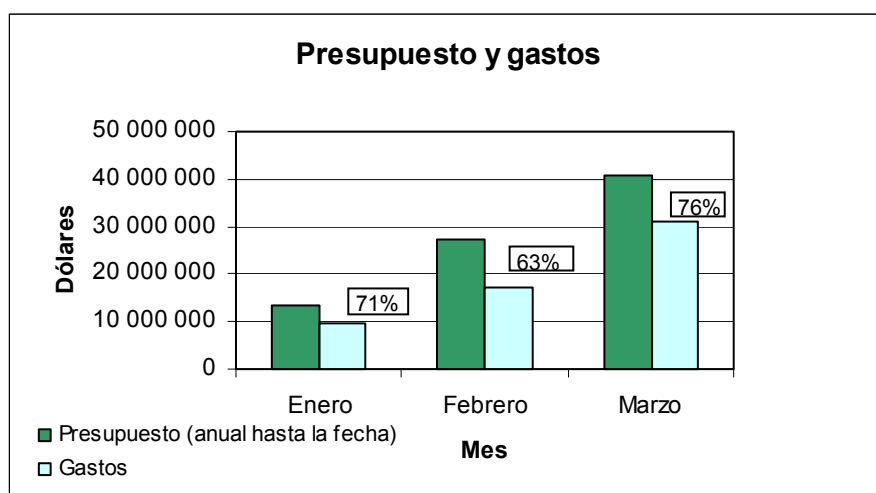


16. Asimismo, el remanente de las contribuciones transferido de 2003 a 2004 representa una suma importante que asociada a los ingresos por recuperación de CAI es del orden de 25 millones de dólares.
17. Basándose en estas cifras, el Grupo de seguimiento del presupuesto ha recomendado que los gastos AAP se mantengan en un nivel equivalente al 90% del importe aprobado en el Plan de Gestión, hasta que los donantes puedan planificar donaciones adicionales. El Grupo continuará revisando mensualmente esta recomendación en materia de gastos.

## PRESUPUESTO ADMINISTRATIVO Y DE APOYO A LOS PROGRAMAS

18. La Junta Ejecutiva aprobó un presupuesto AAP de 305 millones de dólares. A finales de marzo, los gastos AAP ascendían a 30,4 millones de dólares, correspondientes al 12% del presupuesto AAP aprobado; esta cantidad es inferior al importe proporcional del presupuesto anual hasta la fecha, que asciende a 38,1 millones de dólares para el período. No obstante, debe señalarse que esta diferencia podría atribuirse en parte al cálculo efectuado de mes en mes. La figura siguiente muestra que durante los primeros tres meses de 2004 los gastos se han mantenido en niveles muy inferiores al 90% del presupuesto.

### Comparación entre presupuesto y gastos en el primer trimestre de 2004



19. En los bienios anteriores, el PMA, con arreglo a la habilitación presupuestaria anual establecida, asignaba aproximadamente el 45% del presupuesto aprobado al primer año del bienio. Para 2004-2005, el Programa adopta un enfoque más precavido y prevé habilitaciones de créditos presupuestarios semestrales, lo que proporcionará flexibilidad para revisar las habilitaciones de créditos subsiguientes en el caso de que disminuya la disponibilidad de recursos. Además, se ha advertido a los responsables del presupuesto de que deben mantener los gastos AAP en un valor igual o inferior al 90% de la habilitación de crédito, en cumplimiento de la recomendación del Grupo de seguimiento del presupuesto.

## IMPACTO SOBRE LOS PLANES DE TRABAJO

20. El Plan de Gestión se basó en los principios de presupuestación de base cero, con enfoque en los resultados. Todas las dependencias tuvieron que especificar sus actividades para el bienio, así como los resultados que esperaban obtener y la financiación que necesitaban para cada actividad.



21. Tras la aprobación del Plan de Gestión, los directores de todas las dependencias han elaborado, basándose en la información aportada a dicho Plan de Gestión, planes de trabajo basados en los resultados, con la colaboración y asistencia de la Dirección de Gestión Basada en los Resultados (OEDR).
22. Si los recursos son significativamente inferiores al nivel planificado y deben reducirse substancialmente los gastos AAP, el desempeño global del PMA puede resultar afectado. En este supuesto, es posible que sea necesario posponer, suspender o cancelar algunas actividades. Se ha ordenado a los directores de las dependencias que informen al Director de Gestión Basada en los Resultados y al Director de Presupuesto sobre cómo afectarían los posibles cambios en el nivel de gastos a la ejecución de sus planes de trabajo. Basándose en esta información y en las prioridades institucionales aprobadas por la Junta Ejecutiva, la OEDR propondrá al Director Ejecutivo soluciones para reducir al mínimo el impacto de los recortes presupuestarios en los resultados del Programa.
23. Hasta la fecha, ninguno de los directores ha informado acerca de los posibles efectos en los resultados. Estamos en un momento bastante temprano del ciclo y los directores aún están analizando el posible impacto derivado de la necesidad de ajustar los gastos a un nivel del 90%. Por el momento, no se prevé ninguna revisión o cambio substancial de los resultados previstos contemplados en el Plan de Gestión.

---

## MECANISMO DE ANTICIPO DE LOS COSTOS DE APOYO DIRECTO

24. La Junta Ejecutiva aprobó la aplicación del mecanismo de anticipo de los CAD para reservar 60 millones de dólares del Fondo General para CAD.
25. En abril de 2004, el PMA adelantó 21,9 millones de dólares, de los que 9 millones se destinaron a actividades de desarrollo y los 12,9 millones restantes a OU, operaciones prolongadas de socorro y recuperación (OPSR) y operaciones especiales. Los CAD adelantados para 54 proyectos en 2004 fueron cruciales para sostener las actividades de desarrollo en curso e impulsar proyectos nuevos. De los 21,9 millones de dólares adelantados en 2004, aproximadamente 4,1 millones se destinan a sufragar los costos del personal internacional.

---

## CUENTA DE RESPUESTA INMEDIATA (CRI)

26. A mediados de abril de 2004, el saldo de la CRI era de 40,6 millones de dólares. La Junta aprobó además la transferencia de 20 millones de dólares de la cuenta de igualación del presupuesto AAP a la CRI, con lo cual el saldo total aumentó a 60,6 millones de dólares.
27. En 2004, se han asignado hasta la fecha 10,3 millones de dólares de la CRI para la puesta en marcha de siete operaciones nuevas —seis OU y una operación especial— y para la respuesta inmediata a dos situaciones de urgencia; dichos fondos se aprobaron en virtud de las facultades delegadas en los directores en los países. Podrían reintegrarse a la CRI unos 4,3 millones de dólares obtenidos de contribuciones de los donantes destinadas a proyectos que se beneficiaron de la habilitación de créditos de la CRI.
28. La respuesta de los donantes a la CRI, con contribuciones nuevas por valor de 10,9 millones de dólares, ha sido relativamente generosa en el primer trimestre de 2004. No obstante, sólo tres países dieron contribuciones y más del 80% del total fue aportado por un único donante.



---

## CONSIGNACIÓN PARA EL TIPO DE CAMBIO

29. En el Plan de Gestión, la Junta Ejecutiva autorizó al Director Ejecutivo a destinar fondos de la cuenta de igualación del presupuesto AAP para contrarrestar el efecto de la disminución del tipo de cambio del dólar en los costos de personal, estimado en 41 millones de dólares.
30. El presupuesto para 2004-2005 se formuló utilizando un tipo de cambio de 1,11 dólares por euro. El tipo de cambio promedio del primer trimestre de 2004 fue de 1,24 dólares por euro (tasa oficial de las Naciones Unidas), una cifra aproximadamente 12% mayor que la estimada. Si todos los demás factores permanecen iguales y el tipo de cambio se mantiene en este nivel superior en un 12% al estimado, el efecto de la variación del tipo de cambio podría ser del orden de 46 millones de dólares.

---

## OTRAS APROBACIONES

31. La Junta autorizó al Director Ejecutivo a asignar 49 millones de dólares a gastos no recurrentes de fortalecimiento de la capacidad, inversión de capital y mejoras de la seguridad, con cargo a la cuenta de igualación del presupuesto AAP.

---

## MEJORA DE LA SEGURIDAD

32. La Junta autorizó al Director Ejecutivo a asignar 20 millones de dólares para costear mejoras excepcionales de la seguridad en las oficinas del PMA en todo el mundo. A finales de marzo de 2004, el 59% del monto asignado, es decir, 11,7 millones de dólares, se había comprometido en seis esferas principales. Según las indicaciones actuales, los costos totales ascenderán a alrededor de 16 millones de dólares a finales de 2004. En su reunión anual de mayo de 2004, se presentará a la Junta un análisis en que determinará si los fondos asignados para el Programa de mejora de la seguridad del PMA son suficientes.
33. Se han finalizado las evaluaciones de la seguridad en 36 de los países expuestos a mayor riesgo, así como en el Depósito de respuesta humanitaria de Brindisi (Italia) y en la Sede. En breve comenzarán las obras de traslado de la verja de la entrada principal de la Sede y la instalación de un sistema integral de control de los accesos. Se han proporcionado fondos a todas las oficinas del PMA para la instalación de películas antideflagrantes; las películas ya se han instalado en 44 países y en los demás se terminarán de instalar, según lo previsto, antes de finales de año. Se está examinando el grado de cumplimiento de las normas mínimas de seguridad operacional en todas las oficinas del PMA en los países. Hasta la fecha, se ha proporcionado fondos a 28 oficinas en los países para equipos de seguridad adicionales. Se ha comenzado a impartir capacitación en materia de seguridad en puertos y buques, en seguridad aérea y en protección cercana, y se está elaborando un programa especial de talleres sobre seguridad del personal. En cada despacho regional se ha incorporado un Asesor Regional de Seguridad y en los países con Fase III de seguridad o superior se han creado siete puestos nuevos de Oficial de Seguridad sobre el Terreno, cuyo proceso de selección está en curso. Un analista de seguridad destacado en la Sede ha asumido la responsabilidad de recopilar e interpretar información sobre los cambios de los niveles de riesgo para la seguridad en los lugares de destino del PMA en el mundo, y en mayo de 2004 se incorporará a la Sede un Jefe de Seguridad que estará en contacto con el gobierno anfitrión, los Estados Miembros y los organismos internacionales.





34. Además del Programa de Mejora de la Seguridad, se consignaron 15 millones de dólares para cubrir la parte que le corresponde pagar al PMA de los costos comunes de seguridad de la Oficina del Coordinador de Asuntos de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSECOORD) para el bienio 2004-2005, la póliza del seguro contra actos dolosos y las contribuciones para la reforma de las Naciones Unidas. En este sentido, se han puesto a disposición algunos fondos iniciales limitados del Mecanismo de Anticipo de los CAD, y se mantienen conversaciones para obtener aportaciones de los donantes para estas importantes actividades.

## NOVEDADES ACERCA DEL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN FINANCIERA

35. En el Plan de Gestión se describió la iniciativa para fortalecer la gestión financiera. Desde entonces, el PMA ha refinado y desarrollado esta iniciativa, que comprende componentes financiados con cargo al presupuesto AAP ordinario y por medio de una inversión excepcional no recurrente en la mejora de capacidad.

### Financiación con cargo al presupuesto AAP ordinario

36. Se ha progresado considerablemente en el fortalecimiento de la gestión financiera mediante fondos del presupuesto AAP ordinario:
- **Fortalecimiento de la capacidad institucional de análisis financiero y apoyo a las oficinas sobre el terreno.** Se creó la Subdirección de Análisis y Examen Financiero (FSR), que entró en funcionamiento el 1º de enero de 2004.
  - **Mejora de la competencia y eficacia financieras por medio de la capacitación:**
    - a) En marzo se impartió un curso de capacitación para directores en los países, que incluyó un componente específico centrado en cuestiones de gestión financiera.
    - b) En una oficina regional se ha organizado un curso de capacitación sobre **rendición de informes financieros** para funcionarios superiores, que se lleva a cabo con carácter experimental.
    - c) Se han programado, para mayo de 2004, **cursos de orientación** para el personal de finanzas de nueva contratación.
  - Se ha elaborado y se está sometiendo a un examen final un borrador completo de un **Manual financiero unificado**; se está preparando una versión para la Web que se pondrá a disposición de todas las oficinas en los países, oficinas regionales y oficinas de coordinación.
  - Introducción más puntual de información financiera.
    - a) Actualmente, se está llevando a cabo en el Despacho Regional para Asia (ODB) un proyecto piloto para unificar la introducción de datos financieros de las oficinas más pequeñas en los despachos regionales.
    - b) Existen nuevas directrices y procedimientos para el procesamiento de las transacciones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que permiten al PNUD conocerlas con una antelación de un mes con respecto al procedimiento anterior.
    - c) Se ha elaborado y se está probando una versión nueva del programa informático de contabilidad de las oficinas en los países.



- **Elaboración y presentación de informes de gestión.** Se han elaborado nuevos informes basados en el Sistema Mundial y Red de Información del PMA (WINGS) que se centran en las necesidades de información de los directivos, y se han definido los requisitos relativos a los informes financieros del almacén de datos.

### **Inversión excepcional en la mejora de la capacidad**

37. Además, la inversión excepcional no recurrente en la mejora de capacidad ha permitido al PMA entrevistar y contratar a nuevos Oficiales de Finanzas cualificados. Después de nuestro análisis final, el PMA está contratando a más personal de finanzas internacional y menos personal nacional que el contemplado en el Plan de Gestión original.
38. Para aumentar el impacto del examen de los procesos operativos, se decidió crear un puesto de Analista Financiero Regional en cada una de las seis regiones, lo que ha ocasionado cambios en la configuración prevista de la plantilla. El cuadro siguiente muestra el plan original aprobado en el Plan de Gestión, el plan modificado y el estado actual del proceso de contratación.

| <b>NUEVOS OFICIALES DE FINANZAS</b>                              |                      |                    |  |
|--|----------------------|--------------------|--|
|  | <b>Plan original</b> | <b>Plan actual</b> | <b>En proceso de contratación o reasignación</b> |
| Nuevos funcionarios nacionales                                   | 52                   | 14                 | 5  |
| Nuevos funcionarios internacionales                              | 14                   | 28                 | 16   |
| <b>Número total de empleados</b>                                 | <b>66</b>            | <b>42</b>          | <b>21</b>  |
| Costo total de personal (millones de dólares)                    | 5,67                 | 5,65               | 2,39   |
| Costo total no correspondiente al personal (millones de dólares) | 0,07                 | 0,07               | 0,0  |
| <b>Costo total (millones de dólares)</b>                         | <b>5,74</b>          | <b>5,72</b>        | <b>2,39</b>                                      |

39. Según se muestra en el cuadro, el plan actual para la iniciativa no supera el monto presupuestado en el documento original.

### **FONDO DE BIENES DE CAPITAL**

40. La Junta Ejecutiva aprobó la asignación de 19 millones de dólares del Fondo de bienes de capital para sufragar la mejora del WINGS y los costos de capital relacionados. Entre los proyectos que se financiarán por medio del Fondo de bienes de capital se incluyen la aplicación de las normas mínimas de seguridad en materia de telecomunicaciones, la puesta en marcha de un sistema de correo electrónico en zonas remotas, el establecimiento de un almacén de datos, la aplicación del WINGS y el Proyecto de gestión electrónica de registros.
41. Se están ejecutando sobre el terreno y en la Sede las actividades correspondientes a la mayoría de los proyectos financiados por medio del Fondo de bienes de capital:



- Normas mínimas de seguridad en materia de telecomunicaciones: se han realizado o están en curso en varias oficinas en los países cuatro actividades de ejecución del proyecto, incluida la compra de equipos y programas informáticos y misiones.
- Sistema de correo electrónico en zonas remotas II: pruebas del producto (Dubai, 22 al 24 de marzo), pruebas de puesta en marcha (Etiopía, 4 al 11 de abril) y pruebas de ejecución (Uganda, 12 al 17 de abril). Se ha programado la ejecución en Dubai de actividades de capacitación de instructores para personal seleccionado de todas las regiones (Grupo I: del 10 al 14 de mayo; Grupo II: del 17 al 21 de mayo). Las actividades de capacitación regionales y la puesta en marcha comienzan en junio.
- Aplicación del WINGS y establecimiento de un nuevo modelo de apoyo: las actividades para la aplicación del WINGS en curso aún se financian con cargo al presupuesto del Fondo de bienes de capital para 2003. Se prevé que los fondos de esta habilitación presupuestaria se agoten al final del tercer trimestre de 2004. Se prevé comenzar a financiar las actividades subsiguientes de apoyo al WINGS en el segundo trimestre de 2004 con cargo al presupuesto del Fondo de bienes de capital de 2004.
- Proyecto de gestión electrónica de registros y almacén de datos: el proyecto avanza según el calendario previsto; se ha elaborado y aplicado el programa informático. Actualmente el proyecto se está poniendo en marcha en tres direcciones de la Sede; en junio, se extenderá al resto de la Sede y, en caso oportuno, a los despachos regionales seleccionados.
- El Proyecto de almacén de datos avanza en los plazos previstos y conforme al plan del proyecto.
- Por lo que se refiere a los fondos del WFPgo, el PMA se encuentra en la fase previa a la de planificación. La parte técnica del proyecto debería comenzar en el cuarto trimestre de 2004. Se prevé que este proyecto tenga una duración de al menos dos años.

---

## GESTIÓN BASADA EN LOS RESULTADOS (RBM)

42. Se aprobó un fondo especial para la aplicación de la RBM. Se pretende sentar las bases para una cultura institucional basada en los resultados e informar sobre el rendimiento. A finales de marzo, se habían realizado los siguientes progresos en la aplicación:
- la primera fase de un programa institucional de capacitación aumentó la concienciación del personal acerca de la RBM e implantó un enfoque a largo plazo de la orientación a los resultados.
  - Se elaboró un conjunto provisional de indicadores estratégicos y de gestión que asegurará una recogida coherente de datos sobre el rendimiento para evaluar el progreso e informar sobre el rendimiento.
  - Se introdujo la planificación del trabajo basada en el desempeño, que establece relaciones entre las actividades y los productos y resultados, y se iniciaron procedimientos de examen del desempeño que vinculan el rendimiento de las dependencias con las prioridades institucionales señaladas en el Plan Estratégico y en el Plan de Gestión.
  - Los informes normalizados de los proyectos —el principal medio de rendición de informes acerca del rendimiento operacional de los proyectos de que dispone el PMA— se mejoraron para incluir en los mismos información acerca de los resultados, lo que hace posible el análisis de los resultados reflejados en los informes. Se mejoró



la puntualidad de los informes normalizados de los proyectos: más del 96% de los correspondientes al año 2003 se remitieron antes de la fecha límite del 31 de marzo de 2004.

- Se han dado los primeros pasos para desarrollar un sistema institucional de medición de los resultados de los proyectos que permitirá al PMA recoger información sobre los resultados y rendir informes en los países, e incorporar esta información en el Informe anual de las realizaciones.
- El Informe anual de las realizaciones —el primero que realiza el PMA— se centra en los resultados obtenidos en 2003, medido en función de los objetivos e indicadores presentes en el Plan Estratégico y en el Plan Financiero 2002-2005 y también en función de las prioridades estratégicas y de gestión declaradas en el Plan Estratégico 2004-2007 y en el Plan de Gestión 2004-2005 aprobados en el 2003.
- Se publicaron directrices para la realización de estudios de referencia y se llegó a un acuerdo sobre la definición de los criterios de referencias y la estrategia para su aplicación en el período 2004-2005, en colaboración con las dependencias técnicas del PMA.



---

## LISTA DE SIGLAS UTILIZADAS EN EL DOCUMENTO

|           |  |
|-----------|--|
| AAP       | (Presupuesto) administrativo y de apoyo a los programas                |
| CAD       | Costos de apoyo directo  |
| CAI       | Costos de apoyo indirecto  |
| COD       | Costos operacionales directos  |
| CRI       | Cuenta de Respuesta Inmediata  |
| FSR       | Subdirección de Análisis y Examen Financiero                           |
| ODB       | Despacho Regional para Asia  |
| OEDR      | Dirección de Gestión Basada en los Resultados                          |
| OPSR      | Operación prolongada de socorro y recuperación                         |
| OU        | Operación de urgencia  |
| PNUD      | Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo                     |
| RBM       | Gestión basada en los resultados                                       |
| UNSECOORD | Oficina del Coordinador de Medidas de Seguridad de las Naciones Unidas |
| WINGS     | Sistema Mundial y Red de Información del PMA                           |

