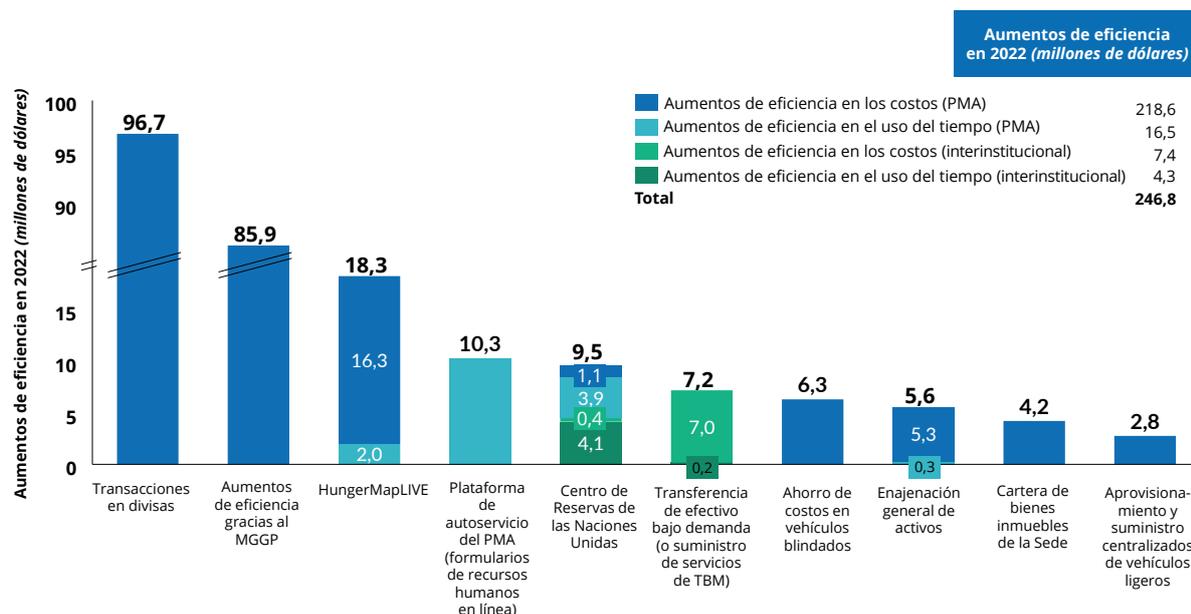


ANEXO III-C: INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA SOBRE LOS 10 PRINCIPALES AUMENTOS DE EFICIENCIA LOGRADOS EN 2022

La eficiencia es una de las prioridades clave de la dirección ejecutiva del PMA y un valor fundamental para el Programa: por cada dólar ahorrado, un mayor número de personas que padecen hambre pueden recibir la asistencia alimentaria que tanto necesitan y, en las situaciones de emergencia, cuando se trata de hacer llegar la ayuda a los más vulnerables, no hay tiempo que perder.

En este anexo se presentan y describen las 10 iniciativas más importantes en cuanto a ahorros confirmados.

Figura 1: Diez esferas en las que el PMA logró los mayores aumentos de eficiencia en 2022 (en millones de dólares EE.UU.)



Nota: El monto total comprende los ahorros de costos y de tiempo (en equivalentes a tiempo completo).

Iniciativas principales que han favorecido los aumentos de eficiencia

- Los informes sobre cada iniciativa abarcan los aumentos de eficiencia logrados en el PMA o los aumentos interinstitucionales, o ambos. Cada uno de los aumentos de eficiencia de estas iniciativas se desglosa, cuando procede, en ahorros de costos y de tiempo. Las eficiencias en los costos son ahorros en los recursos financieros desembolsados para lograr un efecto determinado; las eficiencias en el uso del tiempo son ahorros de horas de trabajo necesarias para realizar una tarea determinada y se presentan como el número de unidades equivalentes a tiempo completo (ETC) necesarias para lograr los resultados.

Transacciones en divisas

Dirección de Finanzas

Aumento total de eficiencia para el PMA		Aumento total de eficiencia a nivel interinstitucional		Aumento total de eficiencia en 2022
Costo	Tiempo	Costo	Tiempo	
96,7 millones de dólares	-	-	-	96,7 millones de dólares
96,7 millones de dólares	-	-	-	

2. El PMA convierte importantes cantidades de divisas fuertes¹ en monedas locales para pagar a los proveedores locales. Desde 2007, el PMA se esfuerza por obtener los mejores tipos de cambio posibles cuando realiza conversiones monetarias por licitación pública. Los flujos financieros del PMA también inyectan las divisas fuertes que tanto se necesitan en los sistemas financieros locales. Desde 2010, el PMA ha centralizado la conversión de divisas para las oficinas sobre el terreno, con los consiguientes aumentos de eficiencia y ganancias acumulados de 267,7 millones de dólares a finales de 2022 y de **96,7 millones de dólares en aumentos de eficiencia en los costos** solo en 2022. Los aumentos de eficiencia se calculan sumando, para todas las transacciones, las diferencias entre el tipo de cambio efectivo aplicado a las transacciones en divisas y el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas para cada una de las transacciones efectuadas. Las transacciones centralizadas en divisas en nombre de 52 oficinas en los países permiten reponer las cuentas bancarias de las operaciones locales a menor costo. El volumen total de las operaciones de cambio de divisas en 2022 ascendió a 1.400 millones de dólares.

Aumentos de eficiencia gracias al Mecanismo de gestión global de los productos

Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales

Aumento total de eficiencia para el PMA		Aumento total de eficiencia a nivel interinstitucional		Aumento total de eficiencia en 2022
Costo	Tiempo	Costo	Tiempo	
85,9 millones de dólares	-	-	-	85,9 millones de dólares
85,9 millones de dólares		-		

3. El Mecanismo de gestión global de los productos (MGGP) es un mecanismo estratégico de financiación a través del cual el PMA compra y preposiciona alimentos para satisfacer las necesidades operacionales de las oficinas en los países antes de que se confirmen las contribuciones. Los objetivos del Mecanismo son reducir los plazos de entrega de los alimentos, acortar el tiempo de respuesta a las emergencias, reducir el costo de los alimentos comprándolos cuando las condiciones del mercado son favorables y aprovechando las economías de escala, y apoyar las compras locales y regionales, en particular a pequeños agricultores, siempre y cuando sea posible. En 2022 las compras de alimentos de las oficinas en los países a través del MGGP representaron un 65 % de las compras del PMA financiadas en efectivo y permitieron la entrega de 2,9 millones de toneladas de alimentos a 53 oficinas en los países. Las oficinas en los países que se beneficiaron del MGGP en 2022 recibieron los productos alimenticios en el centro correspondiente u otro punto de entrega transcurridos 34 días, como promedio, a partir de la fecha en que fueron comprados. En cambio, las oficinas en los países que utilizaron el proceso de compra directa esperaron una media de 120 días para concluir las operaciones de compra, envío, descarga y transporte de los alimentos al mismo destino. La diferencia representa una reducción del 72 % en el plazo de entrega de alimentos a las oficinas en los países. Al permitir la compra de alimentos en el momento adecuado y aprovechar las economías de escala, en 2022 se generaron **ahorros de 85,9 millones de dólares** para los países beneficiarios gracias a una mayor eficiencia.

¹ Por "divisas fuertes" se entiende el dinero emitido por un país considerado estable política y económicamente.

Mapa del hambre en tiempo real (HungerMapLIVE)

Dirección de Investigación, Análisis y Seguimiento

Aumento total de eficiencia para el PMA		Aumento total de eficiencia a nivel interinstitucional		Aumento total de eficiencia en 2022
Costo	Tiempo	Costo	Tiempo	
16,3 millones de dólares	24,6 ETC	-	-	18,3 millones de dólares
18,3 millones de dólares		-		

- Los sistemas de seguimiento de la seguridad alimentaria casi en tiempo real permiten al PMA facilitar las estimaciones diarias de la situación de seguridad alimentaria en los países que se enfrentan a crisis alimentarias. Mediante llamadas directas, los datos sobre los indicadores clave se recopilan constantemente, se analizan y visualizan casi en tiempo real, y se incorporan luego al Mapa del hambre en tiempo real (HungerMapLIVE, disponible en: <https://hungermap.wfp.org/>), el sistema mundial de seguimiento del hambre del PMA. El objetivo del Mapa es que las oficinas del PMA en los países, los Gobiernos y la comunidad de asistencia humanitaria más amplia puedan seguir a diario la evolución de la seguridad alimentaria, detectar los problemas en tiempo real en caso de crisis y facilitar información para intervenir con rapidez y mitigar sus efectos.
- Los sistemas tradicionales de seguimiento de la seguridad alimentaria consisten, entre otras cosas, en recopilar datos en gran escala muchas veces al año, lo que puede requerir mucho tiempo y recursos. Los sistemas de seguimiento de la seguridad alimentaria casi en tiempo real ofrecen una forma muy flexible y eficiente de recopilar información a diario. Una combinación de ambos sistemas permite aumentar la eficiencia aportando datos actualizados sin cesar, a un costo inferior, en menos tiempo y de una calidad suficiente para garantizar la solidez del análisis. La transición a los sistemas de seguimiento en tiempo real permitió al PMA obtener una comprensión mayor y más matizada de la inseguridad alimentaria, sus causas y los efectos de intervenciones específicas sin aumentar el número total de las costosas encuestas presenciales realizadas. En 2022, la utilización por el PMA de sistemas de seguimiento de la seguridad alimentaria casi en tiempo real (para reemplazar un promedio de 1,9 encuestas presenciales del muestreo de la población de cada uno de los 36 países en los que se aplicaron los sistemas) dio lugar a un **aumento de eficiencia en los costos de 16,3 millones de dólares**². Este empeño también generó un **aumento adicional de eficiencia en el uso del tiempo de 24,6 ETC**³ (equivalente a **2,0 millones de dólares**), impulsado por reducciones en los costos y el tiempo requerido para recopilar y analizar los datos. Los aumentos de eficiencia se calcularon sobre la base del seguimiento casi en tiempo real en 36 países en 2022.

²El aumento de eficiencia en los costos se calcula a partir de la diferencia en el costo total entre la realización de encuestas presenciales y el uso de tecnologías móviles (número de entrevistas realizadas multiplicado por el costo unitario medio de una entrevista). En un año, el seguimiento casi en tiempo real sustituyó aproximadamente a 1,9 rondas de encuestas presenciales por país; las eficiencias se calcularon prorrateadas según los meses en que se usaron en cada uno de los países en los cuales la iniciativa se puso en marcha por primera vez en 2022. El aumento de eficiencia para todo el año 2022 se calculó en los países que empezaron a utilizar el seguimiento casi en tiempo real antes de 2022.

³El aumento de eficiencia en el uso del tiempo se calculó como la diferencia entre el tiempo estimado que habrían utilizado los recursos del PMA para realizar un promedio de 1,9 encuestas presenciales a la población de la muestra por país (en los países que utilizan el seguimiento casi en tiempo real) y el tiempo estimado utilizado para el seguimiento casi en tiempo real.

Plataforma de autoservicio del PMA – Digitalización de los procesos de documentación en materia de recursos humanos

Dirección de Recursos Humanos

Aumento total de eficiencia para el PMA		Aumento total de eficiencia a nivel interinstitucional		Aumento total de eficiencia en 2022
Costo	Tiempo	Costo	Tiempo	
-	214,0 ETC	-	-	10,3 millones de dólares
10,3 millones de dólares		-		

6. La plataforma de autoservicio del PMA en línea, que cuenta con el respaldo de la Dirección de Tecnología, permite que los formularios relacionados con los recursos humanos que se utilizan comúnmente pasen de un formato impreso a uno digital. La conversión comprende la migración completa de los formularios y los procesos conexos a la plataforma en línea, lo que facilita un proceso de gestión de los recursos humanos más racional y eficiente. Los formularios digitalizados en materia de recursos humanos comprenden, entre otros, solicitudes de vacaciones, registros de asistencia o documentación sobre ceses en el servicio y jubilaciones. En 2022 se digitalizaron otros formularios, incluidos los relativos a la prima de peligrosidad, el descanso y la recuperación, las vacaciones en el país de origen y los nuevos formularios de teletrabajo, lo que supuso un **aumento de eficiencia en el uso del tiempo de 214,0 ETC⁴ a nivel interno, equivalentes a aproximadamente 10,3 millones de dólares.**

Centro de Reservas de las Naciones Unidas

Dirección de Servicios de Gestión

Aumento total de eficiencia para el PMA		Aumento total de eficiencia a nivel interinstitucional		Aumento total de eficiencia en 2022
Costo	Tiempo	Costo	Tiempo	
1,1 millones de dólares	108,5 ETC	0,4 millones de dólares	114,8 ETC	9,5 millones de dólares
5,0 millones de dólares		4,5 millones de dólares		

7. El Centro de Reservas de las Naciones Unidas es un servicio de alcance mundial y abierto a la comunidad de ayuda humanitaria en general que presta servicios de apoyo y reserva digitalizados para alojamiento, transporte, servicios médicos y asesoramiento. En 2022, tras haber facilitado el acceso en línea a los centros de alojamiento del PMA, la tasa de ocupación subió, con lo que **se aumentó la eficiencia en los costos en 0,9 millones de dólares⁵ y la eficiencia en el uso del tiempo en 43,2 ETC para el PMA y 84,1 ETC⁶ para otras entidades de las Naciones Unidas.** En julio de 2019 se puso en marcha el servicio de movilidad de

⁴ El aumento de eficiencia se calcula como la diferencia entre el tiempo estimado destinado por diferentes partes interesadas a tareas relacionadas con los procesos de documentación en materia de recursos humanos antes y después de la digitalización de dichos procesos.

⁵ El aumento de eficiencia en los costos se basa en una comparación entre la tasa de ocupación de 2022 y un valor de referencia, que se ajustó para considerar los efectos de la pandemia de COVID-19 basándose en un [informe de mercado elaborado por Fitch](#), en el que se indica que los niveles de ocupación en los hoteles cayeron en un 30 % como consecuencia de la pandemia.

⁶ El aumento de eficiencia en el uso del tiempo se calcula como la diferencia entre el tiempo empleado antes y después de la automatización de los procesos de reserva, facturación, presentación de informes y control de calidad.

pasajeros de las Naciones Unidas, que permite al personal humanitario reservar vehículos ligeros y contratar choferes de las Naciones Unidas, y a los administradores utilizar de manera eficaz un servicio de apoyo de alcance mundial en materia de movilidad. En 2022, mediante los servicios de movilidad comunes contratados a través de la plataforma del Centro de Reservas de las Naciones Unidas, el PMA **aumentó la eficiencia en los costos internos en 0,5 millones de dólares** y en **0,1 millones de dólares⁷ para otras entidades de las Naciones Unidas**, a los que se añaden los **aumentos de eficiencia en el uso del tiempo de 58,6 ETC a nivel interno** y **30,7 ETC⁹ para otras entidades de las Naciones Unidas**. El Centro de Reservas también **logró ahorrar 4,8 ETC** en los dispensarios y **1,9 ETC** en los servicios de aviación, al reducir los tiempos de reserva y notificación de dichos servicios. En total, el PMA generó un **aumento de eficiencia en los costos de 1,5 millones de dólares** y un **aumento de eficiencia en el uso del tiempo de 223 ETC, equivalente a 9,5 millones de dólares⁸**.

Servicios de transferencia de efectivo bajo demanda

Dirección de Finanzas

Aumento total de eficiencia para el PMA		Aumento total de eficiencia a nivel interinstitucional		Aumento total de eficiencia en 2022
Costo	Tiempo	Costo	Tiempo	
-	-	7,0 millones de dólares	1,0 ETC	7,2 millones de dólares
-		7,2 millones de dólares		

8. En los países en los que el PMA estableció mecanismos digitales de gran escala para la entrega de las transferencias de base monetaria (TBM) como asistencia alimentaria, otras entidades de las Naciones Unidas, organizaciones no gubernamentales y Gobiernos se han puesto en contacto con el PMA con miras a canalizar sus TBM mediante esos mecanismos, usando los contratos y las plataformas del Programa. Esta participación en los servicios de transferencia de efectivo del PMA crea un aumento de la eficiencia en otras entidades de las Naciones Unidas mediante la simplificación de sus procesos de TBM, la reducción de la duplicación de esfuerzos y la posibilidad de una gestión más integral de los fraudes y abusos posibles. En 2022, otras entidades de las Naciones Unidas obtuvieron un **aumento de eficiencia en los costos de 7 millones de dólares⁹** al utilizar los servicios de transferencia de efectivo del PMA. Asimismo, el uso de los servicios redujo el tiempo necesario para seleccionar y contratar proveedores de servicios financieros, lo que dio lugar a un **aumento de eficiencia en el uso del tiempo de 1 ETC¹⁰** en otras entidades de las Naciones Unidas en 2022.

⁷ El aumento de eficiencia en los costos se basa en la agrupación de aproximadamente 94.000 itinerarios (a través de traslados compartidos) tanto dentro del PMA como con otras entidades de las Naciones Unidas.

⁸ La eficiencia de los ETC se basa en un salario promedio de 36.000 dólares anuales para el personal local y de 167.280 dólares anuales para el personal internacional.

⁹ El aumento de eficiencia en los costos se calcula como la diferencia entre el costo para otras entidades de las Naciones Unidas de utilizar los servicios de transferencia de efectivo del PMA (que es de entre el 0 % y el 1 % del valor transferido) y el costo de utilizar los procedimientos convencionales de las entidades para administrar las contribuciones (que es de un promedio del 5,3 % en costos de apoyo indirecto, de conformidad con el Plan de Gestión para 2020-2022); esta diferencia se aplica a los costos operacionales directos totales de la actividades de TBM de que se trate.

¹⁰ El aumento de eficiencia en el uso del tiempo se calcula como la reducción del tiempo necesario para el proceso de selección y contratación de un proveedor de servicios financieros cuando otras entidades de las Naciones Unidas utilizan los servicios de transferencia de efectivo del PMA (10 días hábiles) en lugar de seleccionar y contratar proveedores de servicios financieros por su cuenta (90 días). En el aumento de eficiencia que se comunica en el presente documento se

Vehículos blindados

Dirección de Servicios de Gestión

Aumento total de eficiencia para el PMA		Aumento total de eficiencia a nivel interinstitucional		Aumento total de eficiencia en 2022
Costo	Tiempo	Costo	Tiempo	
6,3 millones de dólares	-	-	-	6,3 millones de dólares
6,3 millones de dólares		-		

9. El aprovisionamiento centralizado de vehículos blindados por parte del Centro de Gestión de Vehículos de la Flota y el reforzamiento del blindaje de vehículos estándar permitió al PMA reducir el costo de cada vehículo blindado. En 2022, se blindaron 70 vehículos a un costo reducido, lo que supuso **un ahorro total de 6,3 millones de dólares**. Este número de vehículos fue notablemente superior al de 2021, en parte porque el PMA pudo reducir la acumulación de vehículos que requerían blindaje tras la pandemia de COVID-19 y debido al aumento de las operaciones en Afganistán en 2022.

Enajenación general de activos

Dirección de Servicios de Gestión

Aumento total de eficiencia para el PMA		Aumento total de eficiencia a nivel interinstitucional		Aumento total de eficiencia en 2022
Costo	Tiempo	Costo	Tiempo	
5,3 millones de dólares	8,4 ETC	-	-	5,6 millones de dólares
5,6 millones de dólares		-		

10. En 2019, se creó en la Sede el Equipo de enajenación general de activos para acelerar y optimizar mediante subastas públicas los ingresos resultantes de activos que eran equipo obsoleto o en desuso. La fuente principal de ingresos está vinculada a la venta de vehículos ligeros que han superado su vida útil (cinco años o más de 150.000 km recorridos). Tras la realización de una prueba de validación en 2019, el PMA integró este sistema de retirada de activos en una nueva forma de trabajar. En 2022, el PMA generó **aumentos de eficiencia por valor de 5,3 millones de dólares¹¹**, resultantes de los ingresos netos derivados de la venta de activos obsoletos o en desuso y de los gastos de arrendamiento evitados al dejar de ser necesario almacenar esos activos. La enajenación de activos se lleva a cabo en asociación con la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). En 2022, el PMA logró un **aumento de eficiencia en el uso del tiempo a nivel interno equivalente a 8,4 ETC¹²** al adoptar el enfoque y los servicios del ACNUR.

consideran solo aquellos casos en los que una entidad de las Naciones Unidas empezó por primera vez a utilizar servicios de transferencia de efectivo del PMA en un país en concreto en 2022.

¹¹ Los aumentos de eficiencia en los costos se basan en la eliminación de aproximadamente 9.500 activos en 35 subastas públicas realizadas en 20 países y de los costos promedio anuales de almacenamiento evitados gracias a la liquidación de activos.

¹² El ahorro estimado de ETC en la gestión del registro maestro de equipo se basa en los siguientes supuestos: se enajenan alrededor de 9.500 activos por año y cada activo requiere 0,45 horas anuales de gestión del registro (contabilización, conciliación, etc.). Además, se necesitan seis ETC para el almacenamiento.

11. Además de aumentar la eficiencia, la eliminación responsable de activos mejora la seguridad del personal al reducir el riesgo de fraude, robo y saqueo, y evita el impacto ambiental derivado del almacenamiento inadecuado de basura.

Cartera de bienes inmuebles de la Sede

Dirección de Servicios de Gestión

Aumento total de eficiencia para el PMA		Aumento total de eficiencia a nivel interinstitucional		Aumento total de eficiencia en 2022
Costo	Tiempo	Costo	Tiempo	
4,2 millones de dólares	-	-	-	4,2 millones de dólares
4,2 millones de dólares		-		

12. Gracias a la nueva forma de trabajar, que incluye un mayor recurso al trabajo flexible y a los contratos totalmente a distancia, el PMA optimizó el uso de su cartera inmobiliaria en Roma, evitando al mismo tiempo costos adicionales en puestos de trabajo. Como resultado de esas iniciativas y modalidades, el PMA estuvo en condiciones de alojar a un mayor número de empleados en el edificio de la Sede y, por consiguiente, rescindió el contrato de arrendamiento del edificio Le Torri en noviembre de 2021. Esto evitó los costos fijos y variables asociados a 907 estaciones de trabajo en 2022¹³, lo que supuso un **ahorro de costos de 4,2 millones de dólares**.

Aprovisionamiento y suministro centralizados de vehículos ligeros

Dirección de Servicios de Gestión

Aumento total de eficiencia para el PMA		Aumento total de eficiencia a nivel interinstitucional		Aumento total de eficiencia en 2022
Costo	Tiempo	Costo	Tiempo	
2,8 millones de dólares	-	-	-	2,8 millones de dólares
2,8 millones de dólares		-		

13. En 2007, el PMA creó el Programa mundial de arrendamiento de vehículos, un servicio interno centralizado para la provisión de vehículos ligeros destinados a sus intervenciones. Dentro de ese programa, el PMA logró aumentos de eficiencia mediante la contratación directa de vehículos estándar con Toyota. En 2022, se compraron 590 vehículos (los cinco tipos principales de vehículos en existencias son: Prado, LC76, LC79DC, LC79SC y LC300), lo que generó un **aumento total de eficiencia en los costos de 2,8 millones de dólares**¹⁴.

¹³ Estas 907 estaciones de trabajo corresponden a la diferencia entre el número de empleados y el número de puestos de trabajo en la Sede en 2022, como resultado de las diversas modalidades de trabajo flexible y de la "nueva forma de trabajar".

¹⁴ Los aumentos de eficiencia en los costos se multiplicando el monto de la reducción del precio medio de un vehículo ligero provisto por el Programa mundial de arrendamiento de vehículos, es decir, aproximadamente entre 31.000 y 26.000 dólares, por el número de vehículos ligeros adquiridos en 2022, esto es, 590.