



World Food Programme
Programme Alimentaire Mondial
Programa Mundial de Alimentos
برنامج الأغذية العالمي

Junta Ejecutiva

Segundo período de sesiones ordinario
Roma, 16-20 de noviembre de 2020

Distribución: general	Tema 5 del programa
Fecha: 11 de noviembre de 2020	WFP/EB.2/2020/5-A/1/Rev.1
Original: inglés	Asuntos financieros, presupuestarios y de recursos Para aprobación

Los documentos de la Junta Ejecutiva pueden consultarse en el sitio web del PMA (<https://executiveboard.wfp.org/es>).

Plan de Gestión del PMA para 2021-2023

Resumen

Antes del inicio de la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19), se estimaba que en 2020 cerca de 168 millones de personas necesitarían asistencia y protección humanitaria, la cifra más alta registrada en décadas¹. Asimismo, en el Informe mundial sobre las crisis alimentarias de 2020², se advierte también de que otros 11 millones de personas se encuentran en situación de "crisis" o en situaciones aún más graves por lo que respecta a su seguridad alimentaria, de acuerdo con la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases (CIF)³. La emergencia causada por la COVID-19 ha agravado las formas de vulnerabilidad preexistentes, lo que ha afectado a la capacidad y al comportamiento de los agentes locales, nacionales e internacionales y ha debilitado la resiliencia social y económica. Por consiguiente, otros 183 millones de personas están a punto de precipitar en la fase de "crisis" si llegan a verse afectadas por nuevas perturbaciones⁴.

La pandemia de COVID-19 llega en un momento en que la seguridad y los sistemas alimentarios ya se encuentran bajo presión. Sus repercusiones socioeconómicas afectarán al flujo de efectivo y la liquidez financiera de los productores, las pequeñas y medianas empresas agrícolas y las instituciones financieras debido a la menor capacidad de producción, el acceso limitado a los mercados, la pérdida de remesas, la falta de empleo y el aumento imprevisto de los gastos médicos. Es probable asimismo que la

¹ Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas (OCHA). 2020. *Global Humanitarian Overview 2020*. Diciembre de 2019. Véase: <https://reliefweb.int/report/world/global-humanitarian-overview-2020-enarfrzh>.

² Red mundial contra las crisis alimentarias y Red de Información sobre Seguridad Alimentaria. 2020. *2020 Global Report on Food Crises*. Véase: <https://www.wfp.org/publications/2020-global-report-food-crises>.

³ Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases. *Technical Manual Version 3.0*, págs. 27-61 (descripción de la clasificación en función de la gravedad). Véase: <http://www.ipcinfo.org/ipcinfo-website/ipc-overview-and-classification-system/ipc-acute-food-insecurity-classification/en/>.

⁴ Red mundial contra las crisis alimentarias y Red de Información sobre Seguridad Alimentaria. 2020, págs. 2 y 23.

Coordinadores del documento:

Sr M. Juneja
Subdirector Ejecutivo y Jefe de Finanzas
Departamento de Gestión de Recursos
Tel.: 066513-2885

Sr. E. Rowe
Director
Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales
Tel.: 066513-4165

Sra. B. Ka
Directora Adjunta
Dirección de Presupuesto y Programación
Tel.: 066513-3415

pandemia tenga repercusiones importantes en la prestación de la asistencia humanitaria. Los países más ricos podrían desviar recursos para financiar sus propias actividades de lucha contra la COVID-19, lo cual incidiría en los presupuestos destinados a dicha asistencia.

Para empeorar este ya de por sí preocupante panorama, hay indicios de un inminente fenómeno climático a nivel casi mundial, como el de El Niño o La Niña, que obligan a intensificar las actividades de preparación para evitar que la malnutrición y la inseguridad alimentaria se agraven aún más si cabe en los países que podrían verse afectados.

La situación mundial ha dado lugar a una mayor presión sobre los Gobiernos y los agentes humanitarios, incluido el PMA y sus asociados, para movilizar recursos con los que atender las crecientes necesidades operacionales. A diferencia de la mayor parte de las crisis con las que el PMA ha tenido que enfrentarse a lo largo de su historia, esta pandemia está afectando directamente tanto a los países que componen su base de donantes del Programa como a los países en los que trabaja.

Para atender estos múltiples retos, el PMA intensifica su labor en el seno de la comunidad internacional en general y asegura servicios comunes que permiten realizar intervenciones humanitarias incluso cuando las fronteras están cerradas y el transporte mundial se ve amenazado; procurando introducir innovaciones para hacer frente a la inseguridad alimentaria en todos los niveles de la sociedad, al tiempo que se esfuerza por proteger los avances logrados, y ampliando las intervenciones en respuesta a las solicitudes de los Gobiernos y las comunidades que necesitan apoyo para poder satisfacer las necesidades de emergencia y, al mismo tiempo, recuperarse de la crisis y aumentar la resiliencia con miras a estar en condiciones, en el futuro, de soportar crisis complejas⁵.

En el Plan de Gestión para 2021-2023 se estima que, para prestar asistencia en 2021 a 101 millones de beneficiarios —lo que representa un aumento del 15 % con respecto a la cifra indicada en el Plan de Gestión para 2020-2022—, el Programa necesita 12.300 millones para atender las necesidades operacionales. Los cambios estratégicos y programáticos expuestos en el Plan Estratégico del PMA para 2017-2021 ya están firmemente integrados en los procesos de planificación del PMA. La nueva generación de planes estratégicos para los países está poniendo de manifiesto de forma creciente qué tipo de programas y asociaciones de carácter transformador se necesita para lograr la ambiciosa transición hacia programas que aprovechen la asistencia de emergencia tanto para salvar vidas como para cambiar la vida de las personas.

El déficit de financiación de 4.900 millones dólares (40 %) pronosticado para 2021 reducirá la capacidad del Programa para lograr su visión estratégica y cumplir sus compromisos mundiales y limitará sus posibilidades de prestar una asistencia adecuada a todas las poblaciones afectadas. El déficit previsto para 2021 sigue siendo más pronunciado en el caso de las actividades relacionadas con intervenciones ante crisis, lo que hace que se dé prioridad a la prestación de asistencia para salvar vidas a las poblaciones devastadas por conflictos, desplazamientos o sequías. Con esta priorización se corre el riesgo de reducir las oportunidades de aprovechar las asociaciones operacionales, apoyar los sistemas nacionales con el fin de fomentar la resiliencia y la cohesión social y abordar los factores sistémicos de las crisis, con el consiguiente aumento de los costos a largo plazo para la comunidad internacional a medida que los logros alcanzados en materia de desarrollo van desapareciendo.

De conformidad con la evaluación estratégica de la financiación de la labor del PMA⁶, realizada recientemente, y con el fin de abordar el problema de la disparidad persistente entre los niveles de contribución y las necesidades operacionales, el PMA está adoptando medidas contundentes para movilizar un mayor volumen de recursos y pretende encontrar diversas fuentes de financiación nuevas al tiempo que contribuye a proteger y diversificar su propia base de recursos. El Programa se centra especialmente en el sector privado, las instituciones financieras internacionales, la financiación

⁵ Con el cumplimiento por el PMA de la recomendación del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (CAD/OCDE) sobre el nexo entre la asistencia humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz, se establece un compromiso general de reducir los riesgos, las distintas formas de vulnerabilidad y las necesidades humanitarias a lo largo del tiempo. Véase: <https://www.ircwash.org/resources/dac-recommendation-humanitarian-development-peace-nexus>.

⁶ WFP/EB.A/2020/7-C y WFP/EB.A/2020/7-C/Add.1.

innovadora y el fortalecimiento de las asociaciones con otros organismos de las Naciones Unidas, intensificando al mismo tiempo la labor de promoción para obtener financiación previsible y flexible. En el Plan de Gestión para 2021-2023 se presenta el programa de trabajo que el PMA tiene previsto realizar y las asignaciones de recursos básicos propuestas con cargo al presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (AAP) que son necesarias para apoyar las operaciones. En él también se presentan propuestas de financiación con cargo a la Cuenta de igualación del presupuesto AAP7.

Necesidades operacionales del PMA

En 2020, el PMA y sus asociados están haciendo frente simultáneamente a 17 situaciones de emergencia en todo el mundo. En la actualidad, el Programa responde a siete situaciones de emergencia de nivel 3: Nigeria, la República Árabe Siria, la República Democrática del Congo, Sudán del Sur, el Yemen, la región central del Sahel (Burkina Faso, Malí y el Níger) y la emergencia provocada por la pandemia de COVID-19. Además, el PMA lleva a cabo otras 10 intervenciones de emergencias de nivel 2.

Aún no es posible conocer en toda su extensión la magnitud y el alcance de la pandemia de COVID-19 en los países en los que el PMA lleva a cabo operaciones, ni saber cuál será su duración, y esto genera una incertidumbre sin precedentes en lo que respecta a las necesidades previstas para 2021. Las proyecciones relativas a las necesidades operacionales del PMA para 2021 se actualizarán hacia finales de 2020; en el momento de la redacción del presente documento, suponen un incremento del 17 % con respecto al programa de trabajo original para 2020. Los conflictos en Burkina Faso, la República Árabe Siria y Somalia exigen que se amplíen las intervenciones para poder atender al aumento de las necesidades, mientras que las perturbaciones económicas y la sequía en Zimbabwe han sumido a millones de personas en una inseguridad alimentaria inaceptable. A nivel mundial, las necesidades de emergencia deberían aumentar con respecto a 2020 en más de 43 países.

El nivel de recursos necesarios para las intervenciones ante crisis del PMA —que ascienden a 9.500 millones de dólares, suponen un aumento del 22 % desde 2020 y representan el 77 % del total de las necesidades globales— obedece a la responsabilidad primordial del PMA, que consiste en responder a las situaciones de emergencia y salvar vidas. A través de las actividades en las esferas prioritarias de fomento de la resiliencia y eliminación de las causas profundas, a las que corresponden el 23 % de las necesidades globales, el PMA sigue contribuyendo en medida creciente a la mejora de las capacidades de las poblaciones para hacer frente a las perturbaciones y a la inversión en las capacidades de los Gobiernos para prestarles apoyo, con el objetivo a largo plazo de reducir la necesidad de llevar a cabo intervenciones humanitarias.

A medida que las necesidades de los países vayan evolucionando, las oficinas en los países pasarán de las intervenciones destinadas a afrontar los efectos a corto plazo de la pandemia de COVID-19 a las de prestación de apoyo a los Gobiernos para reducir al mínimo los efectos a largo plazo de las perturbaciones socioeconómicas prolongadas que la pandemia lleva aparejadas. El PMA irá ajustando periódicamente sus planes basados en las necesidades mediante revisiones presupuestarias durante el resto del año 2020 y a lo largo de 2021.

El PMA se sirve de diversas modalidades de transferencia para alcanzar su objetivo de salvar vidas y cambiar la vida de las personas. En 2021, la distribución de alimentos en especie debería representar el 50 % del total de su asistencia. Las transferencias de base monetaria, que se han estabilizado en el 37 % del total después de que el PMA traspasara el programa de transferencias de base monetaria al Gobierno de Turquía, serán la segunda modalidad de transferencia, dado que en 2021 su uso se extenderá a 71 países, con lo cual el PMA se convierte en el organismo de asistencia humanitaria que mayor uso hace de los programas de asistencia monetaria. Los cupones para productos, que han resultado de especial utilidad en entornos inestables, seguirán suponiendo menos del 4 % de los costos totales de transferencia en 2021. En tanto que modalidad de transferencia, el fortalecimiento de las capacidades (5 % del total de la asistencia prestada) puede utilizarse por sí mismo o complementar

⁷ En la Cuenta de igualación del presupuesto AAP, creada en 2002, se contabiliza toda diferencia entre los ingresos del PMA en concepto de recuperación de los costos de apoyo indirecto (CAI) y los gastos con cargo al presupuesto AAP en un ejercicio económico determinado. Estos fondos pueden invertirse con distintos fines, entre otras cosas para financiar las propuestas que se describen más detalladamente en el presente Plan de Gestión.

otros tipos de transferencias, cuando el PMA ejecuta directamente los programas, o sustentar las intervenciones de fortalecimiento de las capacidades institucionales.

Presupuesto administrativo y de apoyo a los programas para 2021

El presupuesto AAP ofrece un apoyo indirecto a las actividades del PMA. La aprobación por parte de la Junta Ejecutiva de las consignaciones AAP propuestas otorga al Director Ejecutivo la facultad de comprometer los recursos del Programa. A la hora de elaborar la propuesta de presupuesto AAP, se han tenido en cuenta los ingresos previstos en concepto de recuperación de los costos de apoyo indirecto (CAI) derivados de las previsiones sobre contribuciones para 2021. En las asignaciones propuestas se tiene en cuenta la necesidad de integrar sistemáticamente funciones cruciales, responder a las solicitudes para mejorar la supervisión y subsanar los déficits estructurales al tiempo que se adoptan modalidades de trabajo más eficientes en vista de la COVID-19.

Para 2021, las previsiones de ingresos en concepto de contribuciones ascienden a 7.400 millones de dólares, lo que supone una reducción con respecto a las proyecciones actuales de 7.700 millones de dólares para 2020. Estas previsiones se han elaborado sobre la base de una colaboración permanente con los donantes y un análisis periódico de las tendencias, que están en consonancia con las proyecciones en materia de financiación realizadas a nivel local en las oficinas del PMA en los países, y obedecen al elevado grado de incertidumbre que existe en torno al año 2021 debido al impacto de la pandemia de COVID-19 en las economías nacionales de los donantes.

Para 2021, la Secretaría propone mantener una tasa de recuperación de los costos de apoyo indirecto del 6,5 % y aplicar una tasa inferior, del 4 %, a las contribuciones de los Gobiernos a los programas realizados en sus propios países y a las contribuciones aportadas por los países en desarrollo o los países con economías en transición. Sobre la base de los ingresos previstos en concepto de contribuciones para 2021, se prevé que los ingresos en concepto de recuperación de los costos de apoyo indirecto para 2021 ascenderán a 445 millones de dólares.

Para 2021, la Secretaría propone un presupuesto AAP de 443,5 millones de dólares, lo que representa un aumento de 19,9 millones de dólares (un 5 %) con respecto a los 423,6 millones de dólares del presupuesto AAP de 2020, si bien la cifra es inferior a las proyecciones de ingresos en concepto de recuperación de los CAI para 2021. El aumento se destinará en su totalidad a la financiación de las esferas institucionales prioritarias, a saber: la supervisión, el apoyo en emergencias y la elaboración de programas y políticas; las necesidades básicas relativas a los costos de los servicios centralizados, como los servicios de tecnologías de la información y las comunicaciones y los servicios de seguridad; la creación de la Oficina del Subdirector Ejecutivo de Cultura Organizacional, así como el establecimiento de una función de protección de datos.

Los presupuestos de las restantes direcciones de la Sede registran un crecimiento cero. No obstante, es evidente que las prioridades y las actividades no permanecen inmutables. Por consiguiente, se pidió a los departamentos de la Sede y los despachos regionales que en 2021 establecieran un nuevo orden de prioridades para la asignación de recursos del presupuesto AAP dentro de sus niveles de financiación estables para abordar las prioridades internas, y que redujeran los presupuestos destinados a viajes y capacitación.

Proceso de presupuestación estratégica ascendente

El proceso de presupuestación estratégica ascendente puesto en marcha en el verano de 2020 consiste en un análisis exhaustivo de las necesidades recurrentes en materia de apoyo a los programas y operaciones institucionales, y en un examen de las fuentes de financiación conexas. Entre los objetivos de este proceso figuran los siguientes: la optimización de la asignación de recursos, con el fin de garantizar que todas las fuentes de financiación estén en consonancia con las diversas actividades realizadas en las dependencias orgánicas de la Sede y los despachos regionales. Este proceso, con el que también se mejorará la transparencia de las asignaciones presupuestarias a la Sede y los despachos regionales, determinará la naturaleza de la presencia del PMA en los países. Asimismo, debería permitir un uso más eficiente de la financiación, de acuerdo con las prioridades de gestión y operacionales.

Iniciativas institucionales de importancia fundamental financiadas con cargo a la Cuenta de igualación del presupuesto AAP

En 2015, la Junta aprobó la utilización de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP con varios propósitos, entre ellos, para financiar las transferencias a fondos y reservas o las iniciativas institucionales de importancia fundamental, que son inversiones de carácter extraordinario “destinadas a fortalecer las capacidades del PMA en las esferas de la programación, las operaciones y la administración”⁸. El uso de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP exige la aprobación de la Junta.

En 2021 no se proponen iniciativas institucionales de importancia fundamental. La Secretaría propone la utilización de 32,2 millones de dólares con cargo a la Cuenta de igualación del presupuesto AAP para apoyar la labor en dos esferas: la creación de un fondo de indemnización por cese en el servicio de 10 millones de dólares, para sufragar la adaptación estructural de las oficinas en los países, y la continuación de una iniciativa institucional de importancia fundamental para la aplicación de la estrategia relativa al sector privado iniciada en 2020, de conformidad con el plan plurianual aprobado por la Junta en 2019. **El fondo de indemnización por cese en el servicio propuesto (10,0 millones de dólares)** tiene por objetivo ayudar al PMA a realizar los cambios que se precisan a nivel orgánico para poder atender las necesidades operacionales en el futuro. Desde el año 2018, se han llevado a cabo una serie de exámenes de la adaptación estructural de las oficinas en los países a fin de determinar las competencias necesarias para ejecutar los planes estratégicos para los países, trabajar en el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz y apoyar la aplicación del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible contemplado en la reforma de las Naciones Unidas. Este fondo permitirá al Programa poner en práctica las recomendaciones derivadas de los exámenes que tienen por objetivo dar estabilidad a la fuerza de trabajo en las oficinas en los países.

En el segundo año de la iniciativa plurianual sobre la estrategia relativa al sector privado (22,2 millones de dólares) se busca aumentar los donativos de particulares del sector privado para que el Programa pueda salvar más vidas y cambiar la vida de un mayor número de personas. En el Plan de Gestión para 2020-2022, se aprobó una asignación inicial de 13,1 millones de dólares. Tras los buenos resultados obtenidos con respecto a los hitos y los indicadores clave de las realizaciones previstos⁹, se propone que se autorice el desembolso del segundo tramo de financiación para 2021.

Fondos fiduciarios y cuentas especiales

Los fondos fiduciarios a nivel de la Sede y a nivel regional ofrecen financiación para mejorar las capacidades organizacionales y la eficacia del PMA y su aptitud para trabajar en esferas temáticas concretas. Para 2021, está previsto que los gastos con cargo a los fondos fiduciarios asciendan a 151,9 millones de dólares para financiar actividades en esferas tales como el cambio climático y la reducción del riesgo de desastres, la seguridad alimentaria, el fortalecimiento de las capacidades gubernamentales, la nutrición, la cadena de suministro, la innovación (en el marco del Acelerador de Innovaciones), la alimentación escolar y la preparación y respuesta ante emergencias.

Las cuentas especiales permiten al PMA financiar la gestión de la prestación de servicios institucionales, proporcionar servicios diversos y apoyar actividades que quedan fuera del ámbito de los planes estratégicos para los países.

El Mecanismo de financiación de los servicios internos que el PMA estableció en 2014 permite prestar servicios a través de tres instrumentos: el Mecanismo de presupuestación de las inversiones (MPI), el Centro de gestión de la flota y la prestación de servicios que prevén facturación. En 2021, se mantendrá un límite máximo global para los servicios internos de 82 millones de dólares.

El límite máximo para el Mecanismo de presupuestación de las inversiones está fijado en 47 millones de dólares. El Comité de Asignación Estratégica de Recursos es el encargado de aprobar los anticipos

⁸ Véase: WFP/EB.2/2015/5-C/1.

⁹ “Informe trimestral para la Junta Ejecutiva sobre la estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado. Segundo trimestre: de abril a junio de 2020”. Véase: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000119055/download/>.

con cargo a este mecanismo. Para 2021, se prevén solicitudes de asignación destinadas a la mejora de los locales de las oficinas en dos de los países en los que el PMA lleva a cabo operaciones, por un valor total de 11,7 millones de dólares. Los anticipos se recuperarán gracias a los ahorros derivados de la reducción de los gastos de arrendamiento.

Mediante otras cuentas especiales se prestan servicios de apoyo al PMA y sus asociados. Entre las principales figuran: el Mecanismo de gestión global de los productos; la Cuenta especial para la Red de Depósitos de Respuesta Humanitaria de las Naciones Unidas; el Fondo de contrapartida de las contribuciones de los nuevos donantes; la Cuenta especial de autoseguro y la Cuenta especial para los servicios de transporte aéreo. En 2021, se estima que los ingresos en las cuentas especiales serán de 284,1 millones de dólares, comprendidos todos los ingresos procedentes de la prestación de servicios y de la recuperación de costos. Se calcula que los gastos ascenderán a 312,8 millones de dólares.

Proyecto de decisión*

Habiendo examinado el Plan de Gestión del PMA para 2021-2023 (WFP/EB.2/2020/5-A/1/Rev.1), la Junta:

- i. toma nota de que el presupuesto administrativo y de apoyo a los programas para 2021 se basa en el supuesto de un nivel de financiación de 7.400 millones de dólares EE.UU. en 2021;
- ii. toma nota de las proyecciones relativas a las necesidades operacionales para 2021, por valor de 12.300 millones de dólares, tal como se indica en la sección III del Plan de Gestión del PMA para 2021-2023;
- iii. aprueba un presupuesto administrativo y de apoyo a los programas para 2021 de 443,5 millones de dólares, que se asignará de la manera siguiente:

estrategia y orientación	83,7 millones de dólares
servicios de apoyo a las operaciones	246,7 millones de dólares
gobernanza, supervisión independiente y movilización de fondos	113,1 millones de dólares
Total	443,5 millones de dólares
- iv. aprueba una asignación de 32,2 millones de dólares con cargo a la Cuenta de igualación del presupuesto administrativo y de apoyo a los programas para las iniciativas institucionales de importancia fundamental;
- v. aprueba para 2021 la aplicación de una tasa estándar de recuperación de los costos de apoyo indirecto del 6,5 % a todas las contribuciones, con la excepción de las contribuciones de los Gobiernos a los programas ejecutados en sus propios países y de las contribuciones realizadas por países en desarrollo o países con economías en transición, según determine la Junta Ejecutiva, a las que se aplicará en 2021 una tasa de recuperación de los costos de apoyo indirecto del 4 %;
- vi. aprueba un nivel máximo de 82 millones de dólares para los anticipos a los servicios internos a partir de 2021 y espera poder examinar este nivel en el marco de los futuros planes de gestión, y
- vii. autoriza al Director Ejecutivo a ajustar el componente del presupuesto relativo a la administración y el apoyo a los programas en función de la variación del nivel de los ingresos previstos para el año en un porcentaje que no supere el 2 % de la variación prevista del nivel de ingresos.

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

Índice

Resumen		1
Proyecto de decisión		7
Sección I: Introducción		9
Sección II: Contexto de la financiación y supuestos relativos a la dotación de recursos		17
Sección III: Necesidades operacionales para 2021		26
Sección IV: Presupuesto administrativo y de apoyo a los programas		56
Sección V: Medición de las realizaciones en materia de gestión		82
Sección VI: Fondos fiduciarios y cuentas especiales		90
Anexo I: Proyecto de presupuesto administrativo y de apoyo a los programas para 2021		104
	Cuadro A.I.1: Presupuesto AAP, por nivel institucional	106
	Cuadro A.I.2: Distribución de los puestos y costos financiados con cargo al presupuesto AAP, por despacho regional, 2019-2021	109
	Cuadro A.I.3: Distribución de los puestos y costos financiados con cargo al presupuesto AAP, por oficina de la sede mundial, 2019-2021	111
Anexo II: Cuadro A.II.1: Análisis del presupuesto AAP por dependencia orgánica y pilar		116
	Cuadro A.II.2: Dotación de personal financiada con cargo al presupuesto AAP, por dependencia orgánica	121
	Cuadro A.II.3: Presupuesto AAP por dependencia orgánica	130
Anexo III: Examen del Plan de Gestión para 2020-2022		142
Anexo IV: Plan de trabajo de la Oficina de Evaluación para 2021-2023		147
Anexo V: Evaluación interna de las necesidades de solvencia		171
Anexo VI: Terminología		175
Lista de las siglas utilizadas en el presente documento		181

Sección I: Introducción

Guía de lectura

1. En el Plan de Gestión para 2021-2023 se presenta un resumen del programa de trabajo que el PMA tiene previsto realizar durante el período considerado y del apoyo presupuestario necesario para poder llevarlo a cabo en 2021. Las cifras muestran las necesidades operacionales previstas y las proyecciones relativas a los recursos disponibles para atender dichas necesidades. El presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (presupuesto AAP) —que la Junta Ejecutiva aprueba anualmente— proporciona la financiación básica necesaria para la ejecución del programa global.
2. En el resumen, el proyecto de decisión y la introducción de cada sección se expone la lógica del Plan de Gestión y se ponen de relieve las cifras más importantes. El cuerpo de cada sección contiene las disposiciones detalladas.

Estructura del documento

3. El Plan de Gestión para 2021-2023 consta de un resumen, un proyecto de decisión, seis secciones y varios anexos. Las secciones son las siguientes:
 - *Sección I: Introducción.* En esta sección se expone el contexto económico y político mundial, así como las repercusiones previstas de la pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19) en entornos que ya son frágiles. También se describen el posicionamiento del PMA y el contexto organizativo para su Plan de Gestión.
 - *Sección II: Contexto de la financiación y supuestos relativos a la dotación de recursos.* En esta sección se presenta la situación financiera actual y se ofrece información detallada sobre las proyecciones de recursos para 2020 y 2021, así como un panorama general de las tendencias en materia de dotación de recursos.
 - *Sección III: Necesidades operacionales para 2021.* En esta sección se presentan un cuadro general de las necesidades operacionales para 2021 y un análisis de las mismas. También se examinan las repercusiones de la diferencia entre las necesidades operacionales totales expresadas por las oficinas del PMA en los países y el pronóstico global sobre los recursos disponibles para atender dichas necesidades. Los planes de ejecución detallados de las oficinas en los países para 2021 podrán consultarse en el portal de información sobre los planes estratégicos para los países (PEP) en el último trimestre de 2020. En la sección se resumen asimismo el marco del PMA a medio plazo para su respuesta a la crisis de la COVID-19 y las principales esferas temáticas transversales.
 - *Sección IV: Presupuesto administrativo y de apoyo a los programas.* En esta sección se presenta el presupuesto AAP propuesto para 2021. El presupuesto AAP se presenta con arreglo a los sectores de consignación aprobados por la Junta Ejecutiva en 2018 y a los pilares relativos a los resultados. En la sección se ofrece además un panorama general de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP y una propuesta de retirada de fondos para respaldar una iniciativa institucional de importancia fundamental en curso y un fondo de indemnización no recurrente por cese en el servicio.
 - *Sección V: Medición de las realizaciones en materia de gestión.* En esta sección se presentan los criterios relativos a las realizaciones en materia de gestión y los parámetros de medición de las realizaciones establecidos en el Marco de resultados institucionales. En ella figuran cuadros de los indicadores clave de las realizaciones en materia de gestión y sus componentes, junto con los valores de referencia y las metas, así como los indicadores clave de las realizaciones para medir los avances con respecto al cumplimiento de las prioridades institucionales.

- *Sección VI: Fondos fiduciarios y cuentas especiales.* En esta sección se presentan las cantidades previstas de los fondos fiduciarios de carácter institucional y las cuentas especiales, junto con información actualizada sobre la utilización de los 82 millones de dólares EE.UU. correspondientes al Mecanismo de financiación de los servicios internos.
4. En los anexos se podrá encontrar información detallada sobre el presupuesto AAP, un examen del Plan de Gestión para 2020-2022 y el plan de trabajo de la Oficina de Evaluación para 2021-2023.

Contexto económico y político mundial

Perspectivas económicas

5. La pandemia de COVID-19 ha ocasionado en 2020 una crisis económica sin precedentes de recuperación incierta. A mediados de 2020, el 93 % de la fuerza de trabajo mundial vivía en países donde se habían adoptado medidas de cierre de los centros de trabajo. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) estimó que la disminución mundial de las horas de trabajo en el segundo trimestre de 2020 equivalía a la pérdida de 400 millones de puestos de trabajo a tiempo completo, mientras que otra ola de COVID-19 podría ocasionar la pérdida de 340 millones de puestos de trabajo a tiempo completo en el último trimestre del año¹⁰. Se estima que, a resultas de la pérdida de puestos de trabajo, en 2020 las remesas de fondos internacionales disminuirán en un 19,7 % en los países de ingreso bajo y mediano. La Organización Mundial del Comercio (OMC) ha pronosticado que el volumen del comercio mundial de mercancías se contraerá entre el 13 % y el 32 % en 2020, si bien los datos preliminares de los que se disponía a mediados de junio apuntan al extremo optimista de ese rango¹¹. La Unidad de Investigación de la revista *The Economist* prevé que el consumo mundial de petróleo se contraerá más de un 9 % en 2020 y que su recuperación será lenta, ya que numerosos sectores que consumen energía, en particular los de transporte y turismo, seguirán estando deprimidos¹². Si bien las proyecciones de crecimiento mundial se actualizan con frecuencia, al momento de redactarse el presente informe se situaban en el -4,9 % para 2020 y el 5,4 % para 2021¹³.
6. La contracción de la demanda agregada está haciendo que en general baje la inflación: en abril de 2020 la inflación fue del 0,4 % en las economías avanzadas¹⁴ (1,1 puntos porcentuales por debajo de la media de 2019), mientras que en los mercados emergentes y las economías en desarrollo fue del 3,9 % (1,6 puntos porcentuales por debajo). Los precios de los alimentos se mantienen estables. Las cotizaciones de precios de los aceites vegetales, el azúcar y los productos lácteos repuntaron ligeramente en junio de 2020, llevando al índice de precios de los alimentos de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) a situarse en 93,2 puntos, es decir, aproximadamente 2,1 puntos más que en mayo de 2020, pero 2,1 puntos menos que en junio de 2019. No obstante, en las economías de algunos países —como las del Líbano, la República Árabe Siria, el Sudán, Sudán del Sur, el Yemen y Zimbabwe— se están experimentando una devaluación de la moneda y una inflación subyacente y de los precios de los alimentos sumamente acusados.
7. La magnitud de la actual recesión económica, y posiblemente el tiempo que llevará la recuperación, puede entenderse mejor si se compara con la crisis financiera de 2008/2009 que llevó a una

¹⁰ OIT. 2020. *Observatorio de la OIT: La COVID-19 y el mundo del trabajo. Quinta edición. Estimaciones actualizadas y análisis*. 30 de junio de 2020. Véase: http://www.oit.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_749470.pdf.

¹¹ Organización Mundial del Comercio, Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos y Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. 2020. *Joint summary of Reports on G20 Trade and Investment Measures (mid-October 2019 to mid-May 2020)*. 29 de junio de 2020. Véase: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/unctad_oecd2020d23_summary_en.pdf.

¹² The Economist Intelligence Unit. *Crude Oil Industry Analysis*. 1 de julio de 2020.

¹³ Fondo Monetario Internacional. 2020. *Actualización de las perspectivas de la economía mundial*. Junio de 2020. Véase: <https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2020/06/24/WEOUpdateJune2020>.

¹⁴ En términos interanuales. Fondo Monetario Internacional. 2020. Plataforma de datos del FMI: tasas de inflación, precios medios al consumidor (datos descargados el 3 de julio de 2020).

recuperación del crecimiento mundial de “apenas” un $-0,1$ % en 2009. De hecho, el Banco Mundial afirma que es probable que las recesiones profundas desencadenadas por la pandemia dejen cicatrices duraderas por múltiples vías, como la reducción de las inversiones, la erosión del capital humano de los desempleados y el repliegue de los vínculos entre el comercio y la oferta mundiales. Es muy posible que estos efectos reduzcan las posibilidades de crecimiento y productividad laboral a largo plazo¹⁵.

8. El Banco Mundial estima que la pandemia de COVID-19 podría empujar a entre 71 y 100 millones de personas más a la pobreza extrema en 2020, dependiendo de la gravedad del caso hipotético que se considere. En el mejor de los casos, se estima que el número de personas adicionales que pasarán a vivir por debajo del umbral internacional de pobreza de 5,5 dólares al día¹⁶ en los países de ingreso mediano bajo y mediano alto será de 177 millones¹⁷.

Inestabilidad política y conflictos

9. Los conflictos y la violencia se encuentran entre las causas principales de la inseguridad alimentaria a nivel mundial. En años anteriores, nueve de los diez países con las mayores poblaciones necesitadas se enfrentaron a conflictos y desplazamientos forzados¹⁸.
10. Con la pandemia de COVID-19, se corre el riesgo de que se agraven las situaciones de vulnerabilidad existentes en entornos que ya son frágiles. Las medidas adoptadas en respuesta a la COVID-19 pueden contribuir a potenciar las tensiones y la violencia, así como influir en las capacidades y la conducta de los agentes locales, nacionales e internacionales, lo que a su vez puede alterar la dinámica de paz y conflicto vigente. En determinadas condiciones, la crisis ocasionada por la COVID-19 puede agravar los factores de conflicto existentes y debilitar la resiliencia social y económica¹⁹.
11. El aumento de los niveles de desempleo (en particular entre los jóvenes), la pérdida de ingresos y medios de vida, el aumento de la pobreza, las desigualdades y la inseguridad alimentaria pueden agravar el descontento social y la fragmentación, especialmente en los países con crisis económicas preexistentes. El análisis indica que existe la amenaza de que los disturbios civiles aumenten y tengan efectos más desestabilizadores que en los últimos años²⁰.
12. Se ven desproporcionadamente afectados los migrantes en situación irregular, los trabajadores migrantes con medios de vida precarios o que trabajan en la economía informal, las víctimas de la trata de seres humanos y las personas que huyen de sus hogares debido a persecuciones, guerras, violencia, violaciones de los derechos humanos o desastres, ya sea dentro de sus propios países o atravesando fronteras internacionales. Un tercio de los 45,7 millones de personas desplazadas internamente en el mundo vive en los diez países más expuestos a la COVID-19. Hoy se enfrentan a tres crisis combinadas en una —crisis sanitaria, crisis socioeconómica y crisis en materia de protección— en el contexto de una crisis climática cada vez mayor²¹.

¹⁵ Banco Mundial. 2020. *Perspectivas Económicas Mundiales*. Junio de 2020. Véase: <https://www.bancomundial.org/es/publication/global-economic-prospects#overview>.

¹⁶ En paridad de poder adquisitivo al valor de 2011.

¹⁷ Banco Mundial. 2020. *Projected poverty impacts of COVID-19 (coronavirus)*. 8 de junio de 2020. Véase: <http://pubdocs.worldbank.org/en/461601591649316722/Projected-poverty-impacts-of-COVID-19.pdf>.

¹⁸ Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas. 2019. *Global Humanitarian Overview 2020: December 2019*. Véase: <https://reliefweb.int/report/world/global-humanitarian-overview-2020-enarfrzh>.

¹⁹ FAO y PMA. 2020. *FAO-WFP early warning analysis of acute food insecurity hotspots*. Julio de 2020. Véase: https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000117706/download/?_ga=2.149227766.1904908361.1596865966-524118988.1594914742.

²⁰ *Ibidem*.

²¹ Naciones Unidas. 2020. *Policy Brief: COVID-19 and People on the Move*. Véase: <https://reliefweb.int/report/world/policy-brief-covid-19-and-people-move-june-2020>.

Inseguridad alimentaria crónica y aguda

13. El número de personas afectadas por el hambre en el mundo sigue creciendo. Como se señala en *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2020*, esta tendencia comenzó en 2014 y ahora hay cerca de 60 millones de personas subalimentadas más que en 2014, situación que ha empeorado a raíz de la pandemia de COVID-19. Las evaluaciones preliminares indican que la pandemia de COVID-19 puede añadir entre 83 y 132 millones de personas al número total de personas subalimentadas en el mundo en 2020²².

Repercusiones en los sistemas alimentarios

14. Dado que los factores de vulnerabilidad existentes se ven agravados por la pandemia de COVID-19, es importante comprender los efectos de la pandemia no solo en la seguridad alimentaria de determinadas personas y familias, sino también en los sistemas alimentarios nacionales, regionales y mundiales. A continuación figuran algunos ejemplos:
- Si bien las perspectivas mundiales para las cosechas de cultivos básicos de 2020/2021 son prometedoras, las restricciones a la circulación impuestas para contener la propagación del virus han perturbado la recolección, el transporte y la elaboración de alimentos y otros bienes esenciales, por lo que han aumentado los plazos de entrega y ha disminuido incluso la disponibilidad de los productos alimenticios más básicos²³.
 - Para los hogares que dependen de la producción de alimentos y la cría de animales, la interrupción de las cadenas de suministro de insumos agrícolas, los suministros veterinarios y el acceso a los mercados probablemente provoque una pérdida de ingresos debido a la reducción de la producción y de las ventas agropecuarias²⁴.
 - El desempleo, el subempleo y la disminución de las remesas de fondos reducirán el poder adquisitivo de las personas. Los habitantes de las zonas urbanas, en especial los jornaleros en las economías informales y los trabajadores del sector de los servicios, están particularmente expuestos a perder sus fuentes de ingresos a causa de las disposiciones sobre distanciamiento social y las restricciones impuestas por los Gobiernos con miras a reducir al mínimo la transmisión del virus. Las personas que dependen de las remesas de fondos para satisfacer sus necesidades básicas y las que cruzan fronteras periódicamente para realizar actividades de subsistencia perderán sus fuentes de ingresos. Conforme va reduciéndose el poder adquisitivo de los hogares, existen grandes posibilidades de que disminuya la demanda de los consumidores, en particular de los productos de mayor valor, lo que debilitará aún más los ingresos de los productores, incluidos los que elaboran productos alimenticios de gran valor²⁵.
15. La pandemia sobrevino en un momento en que la seguridad alimentaria y los sistemas alimentarios ya se encontraban bajo presión. El impacto socioeconómico de la crisis de la COVID-19 repercutirá en el flujo de efectivo y la liquidez financiera de los productores, las pequeñas y medianas empresas del sector agrícola y las entidades financieras, debido a la inhibición de la capacidad de producción, la limitación del acceso a los mercados, la pérdida de remesas, la falta de empleo y los gastos médicos inesperados. Mientras los países siguen desplegando grandes conjuntos de medidas de socorro y

²² FAO, Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), PMA y Organización Mundial de la Salud (OMS). 2020. *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2020*. Véase: <http://www.fao.org/documents/card/es/c/ca9699es/>.

²³ FAO. 2020. Nueva enfermedad por coronavirus (COVID-19). Véase: <http://www.fao.org/2019-ncov/q-and-a/impact-on-food-and-agriculture/es/>.

²⁴ *Ibidem*.

²⁵ Naciones Unidas. 2020. *Policy Brief: The Impact of COVID-19 on Food Security and Nutrition*. Véase: <https://reliefweb.int/report/world/policy-brief-impact-covid-19-food-security-and-nutrition-june-2020>.

estímulo económico sobre el terreno, las necesidades de los agentes del sistema alimentario requieren una atención urgente y específica²⁶.

Clima

16. El clima y los peligros naturales son factores causantes de la malnutrición y la inseguridad alimentaria y pueden tener repercusiones tanto económicas como políticas. Los indicios actuales de que puede producirse de forma inminente en casi todo el mundo un fenómeno como El Niño o La Niña han llevado a mantener un “estado de vigilancia de La Niña”, lo cual significa que la probabilidad de que se desarrolle esta última en los próximos seis a nueve meses es mayor que la probabilidad de que se produzca un episodio de El Niño sumada a la de las condiciones neutras, aunque por ahora la probabilidad no es excesiva (de entre el 50 % y el 55 %)²⁷. Para el PMA, las consecuencias de un fenómeno de La Niña plenamente desarrollado, en el caso de que se produjera, dependen de las zonas de intervención:
- En la región de África Meridional, las condiciones de La Niña suelen mejorar las precipitaciones estacionales y se asocian a un mayor rendimiento de las tierras de cultivo y pastoreo, lo cual contribuiría a mejorar las condiciones de seguridad alimentaria en las principales operaciones del PMA, como la de Zimbabwe. El país ha tenido una producción agrícola deficiente en 2020²⁸, cuyos efectos negativos se prolongarán hasta ya entrada la próxima temporada de escasez de alimentos de finales de 2020 y principios de 2021. Unas cosechas abundantes a mediados de 2021, como consecuencia de una temporada de lluvias favorable, harían que mejoraran las perspectivas en el país para finales de 2021 y principios de 2022. Lo mismo puede decirse de las zonas propensas a la sequía del sur de Mozambique, el sur de Angola y Namibia. Todas esas zonas han pasado por una serie de temporadas de crecimiento de los cultivos con resultados deficientes desde las sequías regionales de 2014/15 y 2015/16 inducidas por un fenómeno de El Niño de gran magnitud.
 - En África Oriental, los episodios de La Niña van asociados a unas condiciones ambientales más secas que la media, lo que ha provocado graves sequías a escala regional en los últimos años. Los pronósticos especializados a largo plazo indican una probabilidad de precipitaciones inferiores a la media en Somalia en las próximas dos temporadas de lluvias, de octubre a diciembre de 2020 y de marzo a mayo de 2021²⁹, lo cual crearía unas condiciones desfavorables para la seguridad alimentaria hasta finales de 2021 o principios de 2022; dichas condiciones podrían persistir, dependiendo del panorama de las precipitaciones a finales de 2021 y principios de 2022. Puesto que por lo general las sequías no se circunscriben a Somalia, si se produjeran estas condiciones probablemente afectarían a las regiones semiáridas de Kenya y el sudeste de Etiopía (región de Somali). Por lo que se refiere a los aspectos positivos, unas condiciones ambientales más secas que la media acabarán con las condiciones que favorecen la multiplicación y propagación de la langosta del desierto. Así pues, se tiene la expectativa de que la incidencia de la langosta del desierto en África Oriental se limite a las últimas cosechas o las del futuro cercano y que concluyan a finales de 2020 a más tardar.

²⁶ Naciones Unidas. 2020. *Plan Mundial de Respuesta Humanitaria COVID-19. Llamamiento Coordinado de las Naciones Unidas (abril-diciembre de 2020)*. Véase: https://www.humanitarianresponse.info/sites/www.humanitarianresponse.info/files/documents/files/ghrp-covid19_abridged_sp_1.pdf.

²⁷ Centro de Predicciones Climáticas. 2020. *El Niño/Oscilación del Sur (ENSO, por sus siglas en inglés). Discusión Diagnóstica*. 13 de agosto de 2020. Véase: https://www.cpc.ncep.noaa.gov/products/analysis_monitoring/ens0_advisory/ensodisc_Sp.shtml.

²⁸ FAO. 2020. Sistema mundial de información y alerta sobre la alimentación y la agricultura (SMIA). Sistema mundial de información y alerta. Resúmenes informativos por países: Zimbabwe. 25 de junio de 2020. Véase: <http://www.fao.org/giews/countrybrief/country.jsp?code=ZWE&lang=es>.

²⁹ Centro de Predicciones Climáticas. 2020. *Skillful very long-lead forecasts anticipate potential back-to-back-below-normal East African Rains*. Informe actualizado de julio. Véase: <https://blog.chc.ucsb.edu/?p=774>.

- En África Occidental, los efectos de La Niña no están tan claramente definidos, pero suelen ir asociados a unas condiciones estacionales más favorables. Sin embargo, es probable que, de producirse, las condiciones de La Niña se hayan disipado antes del próximo período de crecimiento de los cultivos en el Sahel, a mediados de 2021.
 - En Asia, los fenómenos de La Niña van asociados a unas condiciones más secas que la media en Indonesia y el sudeste de Asia, pero normalmente sus repercusiones solo son considerables durante los episodios de gran intensidad. En América Central, es más probable que un fenómeno de La Niña traiga consigo condiciones favorables que desfavorables, aunque también aumenta la probabilidad de que se produzcan grandes tormentas tropicales y huracanes.
17. Incluso si el fenómeno de La Niña no se desarrollara plenamente, unas condiciones cercanas podrían desembocar igualmente en algunos de los casos hipotéticos antes descritos. Por otra parte, huelga decir que también pueden producirse sequías o condiciones más húmedas que la media con independencia de que ocurra un episodio de La Niña o El Niño.

Repercusiones en la asistencia humanitaria internacional

18. Antes de la COVID-19, se estimaba que cerca de 168 millones de personas necesitarían asistencia humanitaria y protección en 2020. Este número equivale a aproximadamente una de cada 45 personas en el mundo y es la cifra más alta registrada en décadas³⁰. Se prevé que la pandemia tendrá una repercusión considerable en las personas necesitadas, en gran medida debido a la pérdida de empleo y a la disminución de las remesas. Según las estimaciones del PMA, a finales de 2020 habrá 270 millones de personas en situación de inseguridad alimentaria aguda³¹. Los países donde hay una gran proporción de personas empleadas en el sector no estructurado, donde existen elevadas tasas de pobreza entre la población trabajadora y donde los sistemas de protección social tienen un rendimiento insatisfactorio, están particularmente expuestos a un aumento de la inseguridad alimentaria. Puesto que, según datos de la OIT, hay más de 2.000 millones de personas empleadas en la economía informal —el 62 % de todas las que trabajan en el mundo—, millones de personas corren un riesgo creciente de padecer hambre. Se estima que los ingresos de los trabajadores informales se reducirán en un 82 %, siendo en África y América Latina donde se prevén las mayores reducciones³². Las mujeres y los jóvenes se verán afectados de manera desproporcionada, ya que trabajan en los sectores más afectados por la crisis.
19. Es probable que la pandemia tenga repercusiones importantes en la prestación de asistencia humanitaria. Los países más ricos pueden desviar sus recursos para respaldar sus propias iniciativas para responder ante la COVID-19, en detrimento de los presupuestos destinados a la asistencia. Las restricciones a la circulación probablemente afectarán a la movilidad de los suministros y el personal y, por lo tanto, a la capacidad de realizar el trabajo sobre el terreno. Debido a ello, podrían aumentar los costos de la prestación de asistencia humanitaria.

Posicionamiento del PMA

20. El PMA trabaja en primera línea y en 2019 y 2020 ha respondido a un número récord de emergencias simultáneas, a menudo motivadas por conflictos o desastres relacionados con el cambio climático. La pandemia de COVID-19 ha intensificado las difíciles condiciones operacionales en las que trabaja el PMA al generar crisis económicas y sanitarias simultáneas. Ha llevado a más personas vulnerables

³⁰ Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas. 2020. *Global Humanitarian Overview 2020*. Diciembre de 2019. Véase: <https://reliefweb.int/report/world/global-humanitarian-overview-2020-enarfrzh>.

³¹ PMA. *WFP Global Response to COVID-19*. Junio de 2020.

³² OIT. 2020. *Observatorio de la OIT: El COVID-19 y el mundo del trabajo. Tercera edición. Estimaciones actualizadas y análisis*. 29 de abril de 2020. Véase: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_743154.pdf.

a la inseguridad alimentaria y, al restringir el acceso y los viajes, ha creado nuevas dificultades para el PMA.

21. El PMA seguirá centrando su atención en el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz y trabajando en él. La asociación con agentes que operan a favor del desarrollo y la paz, como entidades del sector privado y Gobiernos, favorecerá una visión común y el aprovechamiento de las ventajas comparativas para lograr el máximo impacto en las personas vulnerables, de manera que puedan tener una vida saludable y unos medios de subsistencia productivos. Para alcanzar el objetivo del Hambre Cero se requiere una combinación de medidas con las que se atiendan las necesidades de emergencia cuando proceda y se apliquen estrategias alternativas para abordar la vulnerabilidad sin tener que recurrir necesariamente a un apoyo de emergencia prolongado.
22. El PMA sigue desempeñando un papel de primer orden en la reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, contribuyendo al sistema mundial de coordinadores residentes de las Naciones Unidas y a los marcos de cooperación de las Naciones Unidas para el desarrollo sostenible. Con los PEP de segunda generación y la labor que realiza el Programa junto con asociados de las Naciones Unidas, se garantizará la coordinación de la labor dirigida a lograr unos efectos colectivos que fortalezcan los resultados tanto en el ámbito humanitario como en materia de desarrollo.

Contexto organizativo

23. Basándose en el Plan de Gestión para 2020-2022 y su aplicación hasta la fecha, el PMA sigue dando prioridad a las seis esferas siguientes:
 - liderazgo en situaciones de emergencia;
 - financiación y asociaciones para alcanzar el objetivo del Hambre Cero;
 - transformación digital;
 - excelencia de los programas en relación con el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz;
 - simplificación y eficiencia para desplegar el potencial del PMA, y
 - gestión del personal.
24. De conformidad con sus prioridades institucionales, a mediados de 2019 el PMA estableció en la Sede una estructura orgánica que refleja la mayor función que desempeña ahora el Programa en el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz, así como la creciente complejidad de las operaciones y el carácter prolongado de las crisis en un contexto de aumento del nivel de recursos. En junio de 2020, el PMA hizo un nuevo reajuste de su estructura directiva superior, en particular elevando el puesto de Asesor Superior sobre Cultura Organizacional a la categoría de Subsecretario General. El cambio pone de relieve la importancia que se concede al deber de protección y cuidado de los empleados del PMA y al fortalecimiento de la cultura organizacional del Programa para crear un entorno laboral más propicio en el que se haga frente a todas las formas de hostigamiento, abuso de poder y discriminación.
25. La transformación digital del PMA repercute en todos los aspectos de sus operaciones, en particular la digitalización de los procesos operativos y la creación de equivalentes digitales de las personas con las que interactúa (por ejemplo, beneficiarios, asociados, donantes y clientes/proveedores) y, lo que es fundamental, en una protección y gobernanza de esas identidades digitales que sean fiables, conformes a las normas y a la ética. Para apoyar esta esfera institucional prioritaria, se establecerá una función de protección de datos en la Oficina del Jefe de Gabinete. Esta función prevé la

elaboración de un marco que garantice el uso responsable de los datos en el PMA, proteja la reputación del Programa en esta esfera e informe sobre su cumplimiento.

26. Además, a raíz del informe del Auditor Externo sobre la descentralización y de su recomendación de que se estudiara el alcance geográfico de los despachos regionales³³, el PMA llevó a cabo un examen para optimizar el alcance de sus controles y de las operaciones que están a cargo de los despachos regionales. En el examen se consideraron el contexto, las conexiones aéreas, las comunidades económicas regionales, los idiomas oficiales y la presencia de entidades de las Naciones Unidas. Sobre la base de las constataciones derivadas del examen, las oficinas en Armenia, Kirguistán y Tayikistán pasarán de la región de Oriente Medio, África del Norte, Europa Oriental y Asia Central a la región de Asia y el Pacífico, y la Oficina del PMA en el Sudán pasará de la región de Oriente Medio, África del Norte, Europa Oriental y Asia Central a la región de África Oriental.

Gobernanza

27. El marco de la hoja de ruta integrada comprende cuatro componentes interrelacionados —el Plan Estratégico del PMA para 2017-2021, la política en materia de planes estratégicos para los países, el examen del Marco de financiación y el Marco de resultados institucionales para 2017-2021—, todos los cuales fueron aprobados por la Junta Ejecutiva en su segundo período de sesiones ordinario de 2016. El modelo de gobernanza para el marco de la hoja de ruta integrada está basado en los riesgos y es eficaz en función de los costos. Con él se refuerzan las funciones de aprobación y supervisión estratégica ejercidas por la Junta Ejecutiva al reducirse la fragmentación, al tiempo que se conserva la capacidad del PMA para intervenir con rapidez ante las emergencias.
28. Durante el primer período de sesiones de 2020, que se volvió a convocar, tras examinar la delegación de facultades provisional que se había aplicado de 2018 a 2019, la Junta Ejecutiva aprobó la delegación de facultades en el Director Ejecutivo, que entró en vigor el 1 de mayo de 2020³⁴. El PMA realizará un examen de la delegación de facultades en 2025 a más tardar, con miras a garantizar que se mantenga la función fundamental de la Junta Ejecutiva en la aprobación y la supervisión de las actividades del PMA. En el marco de ese examen se plantearán cuestiones como la elaboración y ejecución de una segunda generación de PEP, los efectos de la reforma del sistema de coordinadores residentes de las Naciones Unidas y la implementación del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible.

³³ WFP/EB.A/2017/6-G/1* y WFP/EB.A/2017/6-G/1/Add.1/Rev.1.

³⁴ La delegación de facultades se expone en el anexo III del documento WFP/EB.1/2020/4-A/1/Rev.2 y en el apéndice del Reglamento General.

Sección II: Contexto de la financiación y supuestos relativos a la dotación de recursos

Introducción

29. En la presente sección se ofrece un panorama general del contexto de la financiación y de los supuestos que se han tenido en cuenta a la hora de formular las previsiones de ingresos del PMA para 2021, por un importe de 7.400 millones de dólares. Estas previsiones se han elaborado sobre la base de una colaboración sistemática con los donantes y un análisis de las tendencias, que están en consonancia con las proyecciones en materia de financiación realizadas a nivel local en cada una de las oficinas del PMA en los países. El carácter conservador de estas previsiones obedece al elevado grado de incertidumbre que existe sobre 2021, debido al impacto de la pandemia de COVID-19 en las economías nacionales de los donantes.
30. Con el fin de cubrir las necesidades indicadas en su programa de trabajo, y de conformidad con su Plan Estratégico para 2017-2021 y con los resultados de la evaluación estratégica de la financiación de la labor del PMA³⁵, el PMA está llevando a cabo iniciativas para ampliar su base de donantes y diversificar la gama de fuentes de financiación, adoptando nuevos enfoques en las capitales y sobre el terreno. El PMA también seguirá manteniendo un diálogo proactivo con los donantes sobre las ventajas de una financiación previsible, flexible y plurianual, como medio de reforzar la continuidad de las operaciones y aumentar la eficacia y la eficiencia operacionales. En la presente sección se ofrece un panorama general de las tendencias en materia de dotación de recursos relacionadas con esta labor.

Contexto actual y planteamiento de cara al futuro

31. Mientras que entre 2015 y 2019 el número de personas afectadas por la inseguridad alimentaria aguda se incrementó en casi un 70 %, la financiación recibida por el PMA registró un aumento considerable de magnitud similar, debido en buena medida a la respuesta ante unas necesidades de asistencia humanitaria cada vez mayores. En ese tiempo, la financiación del PMA aumentó en un 60 %, pasando de 5.000 millones de dólares en 2015 a 8.000 millones de dólares en 2019. Sin embargo, a pesar de este notable aumento, han persistido importantes déficits de financiación que han puesto a prueba la capacidad del PMA para ejecutar el plan de trabajo previsto en su totalidad.
32. El impacto de la pandemia de COVID-19 en la economía mundial ha ocasionado un vertiginoso aumento de las necesidades relacionadas con la seguridad alimentaria en muchos países que ya sufrían crisis humanitarias, por lo que el PMA se ha visto sometido a una mayor presión para movilizar recursos con los que atender las crecientes necesidades operacionales. A diferencia de la mayoría de las crisis a las que el PMA ha tenido que hacer frente a lo largo de su historia, esta pandemia está afectando directamente tanto a los países que componen la base de donantes del Programa como a los países en los que trabaja. En un período relativamente breve, entre febrero y marzo de 2020, el mundo fue testigo de la incertidumbre reinante en los mercados bursátiles, de la declaración de una pandemia mundial y de una fuerte caída de los precios del petróleo, lo que dio lugar a una situación de inestabilidad y confusión en las economías desarrolladas y en desarrollo. Dado que el PMA afronta una "nueva normalidad" en lo que a la movilización de recursos se refiere, cabe pensar que el difícil entorno presupuestario podría ocasionar una reducción de los presupuestos de ayuda a corto plazo.
33. En este contexto en el que la situación evoluciona con mucha rapidez, el PMA está tomando medidas contundentes para abordar el problema de su déficit de financiación persistente a través de un conjunto de iniciativas bien definidas destinadas a ampliar su base de donantes. De forma decisiva,

³⁵ WFP/EB.A/2020/7-C y WFP/EB.A/2020/7-C/Add.1.

la evaluación estratégica de la financiación de la labor del PMA, realizada recientemente, ha proporcionado en el momento oportuno una importante base para guiar las actividades del PMA dirigidas a movilizar un mayor volumen de recursos y proteger y diversificar su base de financiación, centrándose especialmente en el sector privado, las instituciones financieras internacionales, la financiación innovadora y el fortalecimiento de las asociaciones con otros organismos de las Naciones Unidas, todo ello acompañado de una mayor promoción de la financiación previsible y flexible.

34. De conformidad con las recomendaciones de la evaluación, el PMA ha asumido el compromiso de formular con claridad y unánimemente todos los aspectos de su mandato y sus prioridades, y de actuar en consecuencia. Al tiempo que vela por el mantenimiento y el fortalecimiento de su capacidad de intervenir en las emergencias, está elaborando estrategias para desplegar todo el potencial de su mandato de cambiar la vida de las personas y agregarle valor, situándose en una mejor posición con respecto al nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz, al mismo tiempo que refuerza su asociación con los donantes pertinentes. Se están realizando inversiones fundamentales en la función relacionada con las asociaciones dentro del Programa, lo que tendrá como resultado una mayor profesionalización de esta esfera de trabajo fundamental y hará que el PMA esté plenamente preparado para el futuro.

Impacto de la pandemia de COVID-19 en las previsiones y la dotación de recursos

35. A pesar de que las necesidades están aumentando de forma exponencial, las proyecciones del nivel de contribuciones para 2020 y los años posteriores muestran una tendencia relativamente estable, lo que refleja la confianza de los donantes en el PMA y en su papel fundamental a la hora de abordar los nuevos aspectos del hambre. No obstante, el PMA no deja de ser consciente de las repercusiones de la crisis de la COVID-19 en la economía mundial, capaz de ocasionar una tendencia a la baja en las contribuciones. Dicha tendencia podría acrecentar las dificultades de financiación de las operaciones de menor tamaño y de las intervenciones ante las emergencias olvidadas.
36. En unas condiciones de incertidumbre sin precedentes, el PMA ha llevado a cabo una labor concertada a fin de elaborar unas previsiones sobre el nivel de apoyo que puede esperar recibir en 2020 y los años posteriores. Basándose en las anteriores tendencias de la financiación, la información sobre los donantes y los últimos datos disponibles sobre las repercusiones de la pandemia en el sistema de financiación de la asistencia humanitaria, el PMA estima que los recursos para 2020 alcanzarán los 7.700 millones de dólares. Este nivel de financiación representa aproximadamente el 60 % de su programa de trabajo para 2020, lo que supondría un déficit de financiación de 5.300 millones de dólares.
37. Una vez se hicieron evidentes el alcance y la magnitud de la pandemia de COVID-19, los donantes reaccionaron con rapidez. El 23 de marzo, poco después de que la Organización Mundial de la Salud declarase la pandemia, el Director Ejecutivo lanzó un llamamiento a los donantes por una cuantía de 1.900 millones de dólares para que adelantaran sus contribuciones al PMA, recalcando la necesidad urgente de garantizar las operaciones de asistencia alimentaria más críticas del Programa. Al cabo de tres meses se había obtenido toda la financiación solicitada a través del llamamiento. Posteriormente, el 29 de junio de 2020, se publicó un documento sobre la respuesta mundial ante la COVID-19³⁶, en el que se expone detalladamente el plan del Programa para sostener las operaciones en curso, ampliar el alcance de la asistencia para poder atender las necesidades de otros beneficiarios afectados por la pandemia y ayudar a los Gobiernos nacionales y los asociados a hacer frente a la pandemia prestándoles asistencia técnica. El plan contempla un aumento del programa de trabajo de 2020, de modo que pase de 10.600 millones de dólares a 12.700 millones de dólares, y explica

³⁶ PMA. 2020. *WFP Global Response to COVID-19: June 2020*. Véase: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000117304/download/>.

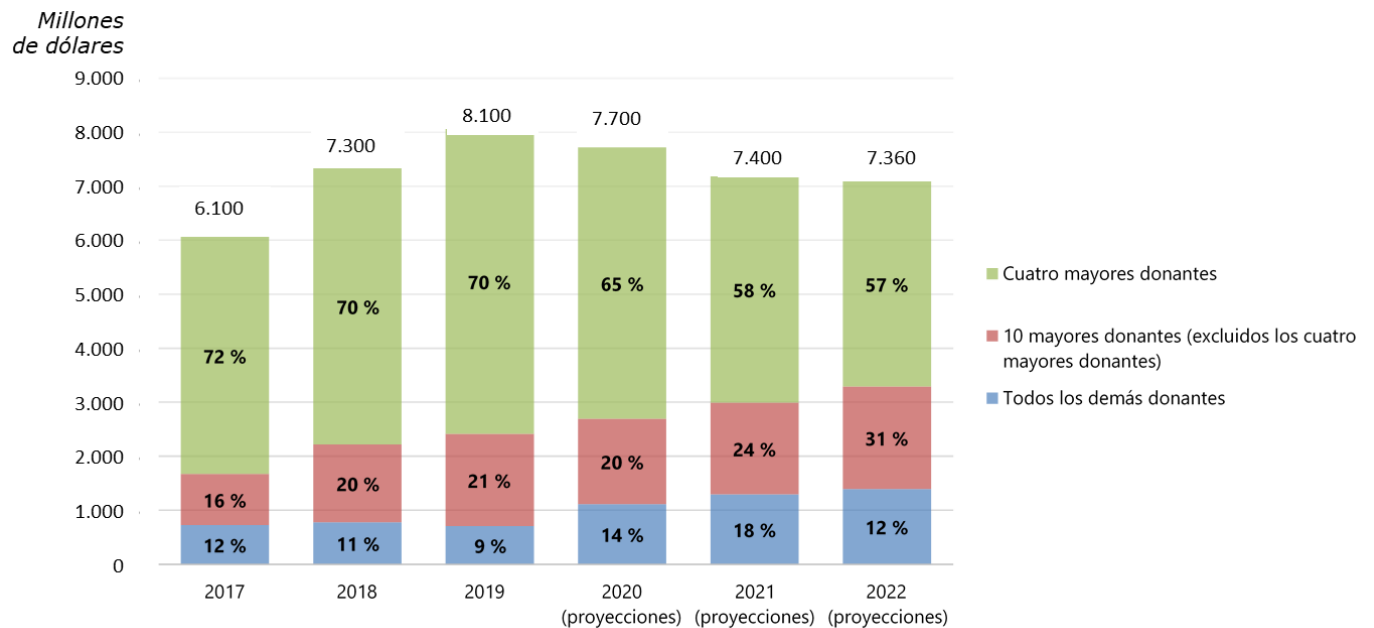
- detalladamente las necesidades de financiación neta por valor de 4.900 millones de dólares para sufragar 83 operaciones que se llevarán a cabo entre julio y diciembre de 2020. El PMA también ha solicitado otros 965 millones de dólares para garantizar la prestación de servicios comunes esenciales, en particular, los servicios de transporte aéreo de pasajeros y carga, en el curso de la respuesta humanitaria y sanitaria a escala mundial.
38. A mediados de julio de 2020, el PMA había recibido unos 500 millones de dólares más en concepto de contribuciones que en el mismo período de 2019. Es probable que ello se deba a que los donantes facilitaron su apoyo al PMA con mayor celeridad respondiendo al llamamiento del Director Ejecutivo, por lo que cabría esperar que el Programa reciba un menor volumen de contribuciones durante el resto del año 2020. Sin embargo, el PMA puede esperar un ligero aumento de la asistencia a finales de 2020, ante la posibilidad de recibir asignaciones a cierre de ejercicio por parte de algunos donantes. En general, si bien se prevé que en 2020 el apoyo al PMA de una gran parte de los donantes se mantendrá estable o registrará un ligero aumento, conviene tener presente que la crisis del mercado del petróleo ha afectado negativamente a los pronósticos a corto plazo relativos a los donantes del Consejo de Cooperación del Golfo, aunque se prevé una recuperación en 2021.
 39. La financiación procedente de las Naciones Unidas y de otros organismos aumentó de 290 millones de dólares en 2018 a 307 millones de dólares en 2019 (incluidos 149 millones de dólares del Fondo Central de las Naciones Unidas para la Acción en Casos de Emergencia), y se prevé que alcance los 480 millones de dólares en 2020. Entre los factores que siguen influyendo positivamente en el nivel de las contribuciones figuran el considerable aumento del apoyo del Fondo para la Consolidación de la Paz, la puesta en marcha del Fondo Conjunto para los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el aumento de las contribuciones de algunos donantes a los programas conjuntos de las Naciones Unidas.
 40. Para 2021, los pronósticos mundiales más recientes contemplan unos ingresos en concepto de contribuciones al PMA de 7.400 millones de dólares, aunque hay un cierto grado de incertidumbre al respecto. Muchos de los donantes se han comprometido a mantener los niveles de financiación que aportan al PMA, algunos prevén una reducción de sus contribuciones y otros han señalado que es posible que destinen los fondos a otros fines para poder atender las necesidades en materia de salud u otras necesidades que compiten por los mismos recursos. La reorganización que se está llevando a cabo en el seno de algunos de los mayores donantes del PMA acrecienta la incertidumbre. En suma, aunque hay motivos para mostrarse prudentemente optimistas en cuanto a la confianza de los donantes en la labor humanitaria del PMA, podría ocurrir que la financiación para el desarrollo destinada al PMA y otros organismos sufriera algunos recortes.
 41. Si bien las perspectivas para 2021 se mantienen relativamente estables en el caso de los donantes bilaterales, hay señales que llevan a ser optimistas y pensar que se producirá un aumento del apoyo en respuesta a la crisis de la COVID-19, en especial por parte de las instituciones financieras internacionales y el sector privado.
 42. Las instituciones financieras internacionales han demostrado estar firmemente comprometidas a mitigar los impactos socioeconómicos de la pandemia de COVID-19, entre otras cosas aportando un volumen de financiación importante. Este hecho ha creado nuevos puntos de partida para el PMA y ha dado lugar a un intercambio de datos y análisis que ha reforzado las asociaciones con estas instituciones y ha permitido obtener el máximo impacto sobre el terreno. En este contexto, se prevé que las contribuciones anuales de las instituciones financieras internacionales alcanzarán los 300 millones de dólares a finales de 2020, llegando a 500 millones en 2021 y a 600 millones en 2022.
 43. En el año 2020, se inició con gran éxito la aplicación de la estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado para 2020-2025 y se obtuvieron unos resultados que superan todas las metas para los indicadores clave de las realizaciones fijadas en la estrategia. Se prevé que los ingresos procedentes del sector privado aumentarán un 22 % de 2020 a 2021, hasta alcanzar un

total de 140 millones de dólares, de los cuales, se prevé que 73 millones provengan de donativos de particulares³⁷.

Gestión del déficit de financiación mediante el fortalecimiento y la diversificación de la base de donantes

44. Se están realizando avances en la consecución de una base de dotación de recursos más amplia y variada. En los últimos años, el PMA ha ido obteniendo fondos sistemáticamente de un abanico de nuevas fuentes de financiación y nuevos asociados. No obstante, en el período comprendido entre 2017 y 2019, el porcentaje correspondiente a las contribuciones de los 14 mayores donantes se mantuvo constante, situándose en una media del 90 % de la financiación total. En términos generales, el análisis de las proyecciones actuales apunta a una tendencia gradual hacia una distribución más equilibrada de las contribuciones de los donantes (véase la figura II.1).

Figura II.1: Donantes del PMA con arreglo al valor de sus contribuciones y como porcentaje del total de las contribuciones, 2017-2022 (confirmadas y proyectadas)



45. De conformidad con la evaluación estratégica de la financiación de la labor del PMA, el Programa está intentando ampliar su base de donantes y de fuentes de financiación adoptando nuevos enfoques en las capitales y sobre el terreno. Entre ellos, figuran el estudio de las oportunidades de utilizar instrumentos de financiación innovadores y reforzar el acceso a los mismos, con objeto de movilizar recursos adicionales; la mayor colaboración con partes interesadas no gubernamentales que no sean las habituales, y el uso de mecanismos de mitigación de riesgos.
46. En 2019 y 2020, el PMA siguió buscando nuevas formas de diversificar y ampliar su base de recursos, entre otras cosas a través del diálogo estratégico con los donantes. En el marco de dicho diálogo, se da prioridad a definir y posicionar al PMA como organismo capaz de contribuir de forma significativa en el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz.

³⁷ Se incluyen los donativos de particulares realizados a través de organizaciones como World Food Program USA y la Asociación Japonesa para el PMA.

Sector privado

47. Desde enero de 2020, se han llevado a cabo importantes inversiones para movilizar recursos tratando de atraer a nuevos donantes particulares. Las inversiones efectuadas en el marco de la correspondiente iniciativa institucional de importancia fundamental se han canalizado a través de la Dirección de Asociaciones Privadas y Movilización de Fondos y el equipo responsable de ShareTheMeal; para el segundo semestre de 2020, se ha previsto la realización de actividades junto con la Asociación Japonesa para el PMA y World Food Programme USA.
48. En 2020, el PMA está superando las metas fijadas para los indicadores clave de las realizaciones más importantes establecidos en la estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado, ya que, en un período de 12 meses, por cada dólar gastado en los canales digitales de movilización de fondos se generaron 2,10 dólares. A fecha de 30 de junio, y como resultado del aumento de las actividades de movilización de fondos por medios digitales gracias a las inversiones realizadas, los ingresos procedentes de particulares ya habían alcanzado los 15,2 millones de dólares, sobrepasando la cantidad obtenida a lo largo de todo el año 2019 (12,2 millones de dólares). El segundo informe trimestral de 2020³⁸ se presentó a la Junta en septiembre, antes de ser examinado en una consulta oficiosa.
49. Aunque los efectos de la pandemia de COVID-19 acrecientan los riesgos que podrían afectar a la aplicación satisfactoria de la estrategia relativa al sector privado, el llamamiento efectuado para la operación de emergencia con motivo de la pandemia de COVID-19 ha recibido un fuerte apoyo por parte de los donantes particulares, incluidos los que recurren a la aplicación ShareTheMeal para hacer la donación. La atención estratégica que dedica el PMA a la colaboración a través de los medios digitales, dándoles preferencia sobre otras formas de movilización de fondos más tradicionales, permitirá no tener que interrumpir muchas actividades como consecuencia de la pandemia, que han afectado a las iniciativas de movilización de fondos presenciales y a los grandes eventos de recaudación de fondos.
50. Existe el riesgo de que el impacto económico sufrido por las empresas en los países gravemente afectados por la pandemia debilite las asociaciones con empresas, aunque todo parece indicar que, además de a su principal actividad de negocio, estas están dando prioridad a la misión social y comunitaria. Los mensajes del PMA sobre la necesidad de un apoyo sostenido se han dejado oír claramente. En respuesta a la crisis, los asociados del sector empresarial han prestado ayuda financiera, facilitado conocimientos técnicos especializados y realizado contribuciones en especie. El Programa continuará haciendo un seguimiento del impacto de la pandemia de COVID-19 y, cuando sea posible, intentará mitigarlo adaptando las actividades de movilización de fondos en el ámbito del sector privado.

Modalidades de financiación innovadoras, instituciones financieras internacionales, alivio de la deuda y función de los Gobiernos nacionales

51. En 2019 y 2020, gracias al generoso y continuo apoyo de sus donantes, el PMA logró avanzar en el establecimiento de los cimientos para ampliar y diversificar su base de recursos, entre otras cosas profundizando y ampliando el diálogo con las instituciones financieras internacionales y los bancos de desarrollo multilaterales, bilaterales y nacionales e instaurando relaciones más sólidas y duraderas con Gobiernos nacionales y entidades regionales, como la Unión Africana. Estas relaciones, que se ven afianzadas por una sólida cooperación, serán fundamentales para que el apoyo del PMA pueda extenderse a la formulación, ejecución y evaluación de políticas y programas de desarrollo nacionales,

³⁸ Informe trimestral para la Junta Ejecutiva sobre la estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado, Segundo trimestre: de abril a junio de 2020. Véase: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000119055/download/>.

muchos de los cuales se financian mediante préstamos de las instituciones financieras internacionales y los bancos de desarrollo.

52. Consciente de la magnitud del déficit de financiación para el logro del ODS 2, el PMA decidió estudiar todos los mecanismos de financiación alternativos disponibles, entre los que resultan especialmente pertinentes las modalidades de financiación innovadoras. En este sentido, la financiación combinada y los canjes de deuda pueden ofrecer al PMA oportunidades estratégicas para contribuir a los objetivos de desarrollo de los Gobiernos nacionales al liberar una mayor cantidad de fondos para las intervenciones y proyectos de desarrollo y de gran impacto; de no ser así, esos fondos no se movilizarían para prestar asistencia a las personas más necesitadas. Gracias a la puesta en marcha de la Iniciativa en favor de los Países Pobres Muy Endeudados, financiada conjuntamente por el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial, los países que cumplen una serie de criterios específicos tienen la posibilidad de obtener un alivio de la deuda. El PMA adoptará un enfoque riguroso de gestión de riesgos a la hora de estudiar las opciones más adecuadas.
53. En un entorno macroeconómico que sufre los efectos de la COVID-19, muchas de las partes interesadas han solicitado un alivio de la deuda y, en vista del éxito que ha obtenido este enfoque en Egipto y Mozambique, se espera que con ello se abran nuevas oportunidades de financiación para los programas del PMA por medio de canjes de deuda. Puesto que los Gobiernos donantes pueden considerar que estos canjes de deuda forman parte de su asistencia oficial para el desarrollo, el PMA, con sus intervenciones en materia de seguridad alimentaria y protección social (que se implementan en la escala adecuada y precisan de grandes cantidades de moneda local), se halla en una posición idónea para asociarse con los Gobiernos nacionales y poder prestar asistencia a los beneficiarios a través de estos acuerdos de financiación, de conformidad con los acuerdos de alivio de la deuda establecidos entre deudores y acreedores.

Financiación mancomunada de las Naciones Unidas y otra financiación temática

54. La creación de “ventanillas” de financiación temática supondrá otro avance importante que ofrecerá al Programa capacidad presupuestaria para examinar posibles actividades y medidas desde un punto de vista más estratégico, así como entablar un diálogo que permita tanto a los responsables técnicos como a los encargados de la formulación teórica dentro del PMA impulsar la innovación y tener mayor autonomía para estudiar estrategias prospectivas en pos del objetivo del Hambre Cero. En 2019 y 2020, el PMA ha seguido reforzando las asociaciones existentes y colaborando con entidades de especialización temática de ámbito mundial, como el Fondo Verde para el Clima, el Programa Mundial de Agricultura y Seguridad Alimentaria y la Alianza Mundial para la Educación. Así, por ejemplo, tras haber colaborado de forma activa durante un tiempo, 2020 es el primer año en el que el PMA ha recibido financiación del Fondo Verde para el Clima. A día de hoy, la Junta del Fondo ha aprobado cinco proyectos del PMA, cuyo importe total se calcula en 50 millones dólares. Las ventanillas de financiación temática también permitirán al Programa invertir, junto con los Gobiernos, en actividades de puesta en marcha de proyectos propuestos o negociados; entablar asociaciones para la financiación conjunta con instituciones financieras internacionales y otros donantes no habituales, y asumir riesgos financieros junto con nuevos asociados que esperan que el PMA se implique financieramente, por ejemplo, mediante la constitución de garantías a primera pérdida y el reparto de los riesgos financieros o relativos a la ejecución.
55. Reconociendo el valor que presentan los enfoques y las oportunidades de financiación temáticas en apoyo al objetivo del Hambre Cero, el PMA prosigue su labor en las esferas de la igualdad de género, la nutrición, la resiliencia, la alimentación escolar, el cambio climático y el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz. Seguirá consolidando sus enfoques temáticos para posicionarse como agente fundamental en el marco del citado nexo y tener acceso a nuevas oportunidades de financiación procedentes de fondos temáticos nacionales, regionales y mundiales, ya que estos proporcionan una base de recursos esencial para los países en

transición y permiten al PMA movilizar una financiación inicial e invertir en cambios de efecto transformador.

56. Se espera que la labor concertada que están llevando a cabo tanto los organismos de las Naciones Unidas como el sistema en su conjunto para atender las necesidades preexistentes y las surgidas a raíz de la pandemia, junto con la propuesta sobre el valor incomparable del PMA en su doble función de proveedor de servicios y organismo de asistencia humanitaria, haga que se mantenga la tendencia positiva del nivel de financiación del Programa. Globalmente, el alcance de las operaciones del PMA y su arraigada presencia sobre el terreno, el hecho de que pueda hacer uso de múltiples modalidades de transferencia y su gran capacidad en materia de logística y transporte ofrecen al Programa la oportunidad de brindar apoyo a otros organismos de las Naciones Unidas que tienen dificultades para prestar su asistencia como consecuencia de la pandemia. A medida que la función del PMA en la ejecución, la coordinación, la facilitación y la prestación de servicios cobra mayor relevancia, la necesidad de promover el acceso a recursos alternativos se hace más evidente y acuciente, poniendo de relieve la importancia de la función que desarrolla el Programa y de su participación en los procedimientos de llamamiento de las Naciones Unidas.
57. En abril de 2020, el Secretario General creó un fondo fiduciario de asociados múltiples de las Naciones Unidas para financiar la respuesta socioeconómica inmediata a la COVID-19, cuya primera petición de contribuciones se refiere a 47 países de ingreso mediano bajo que no están incluidos en el Plan Mundial de Respuesta Humanitaria COVID-19 de las Naciones Unidas³⁹. El PMA obtuvo financiación para diez propuestas que sumaban un total de 3,7 millones de dólares y se destinaron a intervenciones en Bhután, El Salvador, Eswatini, Guinea, Guinea-Bissau, la India, Indonesia, Nicaragua, Santo Tomé y Príncipe y Túnez. En plena conformidad con las prioridades nacionales, el PMA adoptó un enfoque de movilización de recursos basado en las asociaciones, y así apalancó fondos —en colaboración, principalmente, con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y la FAO, pero también con la Organización Mundial de la Salud y el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat)— ateniéndose a la “nueva forma de trabajar”, que prevé que los agentes humanitarios y de desarrollo colaboren para alcanzar unos resultados comunes.

Gobiernos nacionales

58. Las contribuciones de los Gobiernos nacionales se han mantenido relativamente estables en los últimos años, aumentando de los 103 millones dólares recibidos en 2018 a 128 millones en 2019 (estas cifras no incluyen los recursos procedentes de las instituciones financieras internacionales que se canalizan a través de las contribuciones de los Gobiernos nacionales). Para el período comprendido entre 2020 y 2022, los pronósticos sitúan la financiación proveniente de los Gobiernos nacionales en un promedio quinquenal de 139 millones de dólares al año, si bien, teniendo en cuenta la pandemia de COVID-19, el PMA seguirá efectuando un seguimiento de las prioridades nacionales y las oportunidades de obtención de recursos en este ámbito. El Programa no deja de animar a los asociados gubernamentales nacionales a que realicen contribuciones periódicas a sus programas.
59. Además de desempeñar su función de coordinador y facilitador de la prestación de servicios y asistencia técnica, a mediados de 2019 el PMA empezó a utilizar el Fondo de contrapartida de las contribuciones de los nuevos donantes en su versión más reciente. Aunque, tras la revitalización del Fondo, los avances fueron lentos en un primer momento, en 2019 las asignaciones sumaron un total de 3,4 millones de dólares, un importe similar al obtenido durante el anterior período del Fondo (2003–2016), en el que las asignaciones alcanzaron un promedio de 3,6 millones anuales. En 2020, en el momento de elaborar el presente documento, se habían asignado 2,7 millones de dólares del

³⁹ Naciones Unidas. 2020. *Plan Mundial de Respuesta Humanitaria COVID-19: Llamamiento coordinado de las Naciones Unidas (abril-diciembre de 2020)*. Véase: https://www.unocha.org/sites/unocha/files/GHRP-COVID19_July_update.pdf.

Fondo de contrapartida y se habían recibido contribuciones, en especie o de base monetaria, de diez Gobiernos nacionales, lo que ha facilitado el apoyo del Fondo de contrapartida a los programas nacionales.

60. El Fondo de contrapartida tiene un efecto multiplicador en la financiación. Por cada dólar del Fondo asignado desde 2019, el PMA ha recibido casi el doble en concepto de contribuciones. El Fondo ha facilitado asimismo la entrega de asistencia humanitaria en el momento oportuno a personas afectadas por conflictos, en especial ante la dificultad para disponer de fondos de los donantes con los que sufragar los costos conexos de las contribuciones de los Gobiernos nacionales. Además, el Fondo de contrapartida ha permitido a algunas oficinas en los países ampliar su colaboración con los Gobiernos nacionales. En El Salvador, por ejemplo, una contribución del Gobierno nacional hizo posible que el PMA prestara asistencia técnica para la elaboración de mezclas de cereales enriquecidas. Es probable que estas contribuciones no se hubieran recibido de no haber contado con la financiación del Fondo de contrapartida, sobre todo en aquellos contextos en los que las condiciones de financiación son difíciles y hay pocas posibilidades de cubrir los costos conexos.

Flexibilidad y previsibilidad de los ingresos

61. Al ser un organismo financiado mediante contribuciones voluntarias, el PMA considera valiosos todos los tipos de financiación, inclusive los fondos aportados para operaciones específicas, una modalidad a la que se acogen sistemáticamente los principales donantes del PMA. Pero, al mismo tiempo, le resulta sumamente importante recibir financiación flexible que le permita atender con agilidad y rapidez las necesidades humanitarias, mientras que la financiación plurianual por la que opta un número de donantes cada vez mayor resulta crucial para que el Programa pueda planificar a largo plazo su labor en las esferas de la resiliencia y la eliminación de las causas profundas. Por ello, se considera prioritario que el PMA mantenga con los donantes un diálogo proactivo acerca de una financiación previsible, flexible y plurianual, con el objeto de asegurar la continuidad de las operaciones, en particular aquellas que salvan vidas.
62. La arquitectura programática y financiera del PMA ofrece oportunidades para obtener una financiación más previsible, especialmente en forma de contribuciones plurianuales, que posibilitan las inversiones a largo plazo, sistemáticas y continuas que son necesarias para reducir el impacto de los fenómenos adversos y fortalecer la resiliencia de las comunidades con el transcurso del tiempo. En pro de una mayor eficiencia y eficacia, el PMA sigue estableciendo unos valores de referencia claros en cuanto al aumento de la flexibilidad y la previsibilidad de la financiación, incluidas las contribuciones destinadas a fines específicos. En muchos casos, estas contribuciones son fruto de intensas negociaciones entre el PMA y los donantes para determinar las características precisas de las asignaciones en lo que se refiere a los efectos y actividades previstos para cada país y los plazos establecidos, teniendo en cuenta las contribuciones que se espera recibir de otros donantes.
63. Las contribuciones que pueden utilizarse para reembolsar préstamos internos para los proyectos aumentaron de 3.100 millones de dólares en 2018 a 4.000 millones de dólares en 2019, lo que representa el 53 % de todas las contribuciones. El PMA seguirá haciendo hincapié en la importancia fundamental de su Mecanismo de préstamos internos para los proyectos, dada su pertinencia en el entorno operacional vigente.
64. Para mejorar la calidad de su financiación, el PMA adoptará un doble enfoque consistente en contemplar medidas internas y externas que se basen en los compromisos asumidos para mejorar la eficiencia y la eficacia de las operaciones. Seguirá insistiendo en su labor de promoción de la flexibilidad. Asimismo, establecerá una serie de metas a fin de garantizar la calidad de la colaboración de los donantes particulares y hará un seguimiento de los resultados para tratar de mejorar continuamente la previsibilidad y flexibilidad de la financiación e incorporar las enseñanzas extraídas. Será fundamental intensificar la comunicación y el intercambio de ideas con los donantes, tanto en

las capitales como sobre el terreno, a fin de establecer una vía clara para la mejora de las asociaciones. Por otro lado, una mejor comprensión de las prioridades presupuestarias de los donantes contribuirá a que las partes interesadas puedan intervenir y permitirá prestar mejores servicios a los beneficiarios y lograr el objetivo del Hambre Cero en consonancia con sus prioridades.

65. Desde el inicio de la crisis mundial ocasionada por la COVID-19, el PMA ha solicitado a su red de asociados donantes que faciliten financiación flexible mediante un procedimiento simplificado y acelerado. Esta labor, basada en el programa de trabajo del PMA, ha permitido crear una mayor conciencia sobre la urgencia de atender las necesidades operacionales, llevar a cabo campañas en los medios de comunicación con buenos resultados, conseguir apoyo estratégico de alto nivel y, lo que es más importante, lograr que los donantes se muestren más dispuestos a contribuir a las operaciones del PMA.
66. En 2019, se registraron progresos con respecto al carácter flexible de la financiación: la financiación asignada a fines específicos a nivel de actividades disminuyó del 81 % (4.200 millones de dólares) del total de la financiación en 2018 al 71 % (5.300 millones de dólares) en 2019. Según el análisis en curso de las contribuciones, para 2020 cabe esperar un porcentaje de contribuciones flexibles equiparable al de 2019.
67. La financiación plurianual registró un aumento del 36 %, pasando de 1.000 millones de dólares en 2018 a 1.300 millones de dólares en 2019. De cara a los próximos meses, el análisis de la información de los donantes indica que en 2020 habrá un aumento de las contribuciones plurianuales. A mediados de año ya se habían confirmado 943 millones de dólares en concepto de financiación plurianual.
68. Los acuerdos de asociación estratégica son una de las principales herramientas con que cuenta el PMA para obtener financiación previsible y flexible destinada a un conjunto de objetivos establecidos de forma conjunta a un plazo relativamente largo. Actualmente, hay en vigor 14 acuerdos de este tipo con donantes, entre los que figuran Australia, el Canadá, Dinamarca, España, la Federación de Rusia, Finlandia, Irlanda, Islandia, Luxemburgo, Noruega, Nueva Zelanda, el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte, la República de Corea y Suecia. El Programa está examinando la renovación de los acuerdos que finalizan en 2020 y está en conversaciones con una serie de donantes para ampliar su cartera de acuerdos de asociación estratégica, lo que contribuirá a sus perspectivas de dotación de recursos de 2021 en adelante.

Sección III: Necesidades operacionales para 2021

Sinopsis

69. En tres de los últimos cuatro años, el número de personas que sufren hambre aguda y necesitan asistencia urgente en las esferas de la alimentación, la nutrición y los medios de subsistencia ha aumentado, como mínimo, en un 10 %⁴⁰. Las necesidades operacionales del PMA también han ido aumentando de manera constante, por término medio entre un 5 % y un 15 % al año, lo que refleja un mundo en que la agudización de la violencia y los conflictos, el aumento de las perturbaciones climáticas, los fenómenos meteorológicos extremos y las crisis económicas hacen que los hogares se hundan cada vez más en la pobreza, el hambre y la malnutrición. Estos eran los retos a los que ya se enfrentaban el PMA y el mundo antes de que estallara la crisis mundial provocada por la COVID-19.
70. En el Plan de Gestión para 2020-2022 se expusieron las necesidades operacionales para prestar asistencia a 88 millones de personas en 2020, es decir, un 11 % más que los 79 millones de beneficiarios previstos en el plan del año anterior. En el presente Plan de Gestión para 2021-2023 se prevé prestar asistencia a 101 millones de personas en 2021, lo que representa otro aumento del 15 %. Si bien estas cifras de planificación reflejan la capacidad del PMA para gestionar su programa de trabajo de forma prospectiva, la insuficiencia de la información y las perturbaciones exógenas obligan al Programa a adoptar un enfoque flexible para efectivamente salvar vidas y cambiar la vida de las personas. Esta flexibilidad nunca ha sido tan necesaria como ahora, ya que la crisis mundial causada por la COVID-19 amenaza con multiplicar las necesidades operacionales y obliga al PMA a adaptar su respuesta a fin de satisfacer las crecientes solicitudes de apoyo.

El efecto de la pandemia de COVID-19 en el período de planificación de 2021-2023

71. La crisis mundial causada por la pandemia, que comenzó en el primer trimestre de 2020, seguirá teniendo enormes repercusiones a nivel comunitario, nacional y mundial a lo largo de 2021. Además, los esfuerzos por contener la propagación del virus y la interacción de estos esfuerzos con las desigualdades y las formas de vulnerabilidad preexistentes están agravando los efectos de la pandemia en la vida de las personas, sus medios de subsistencia y su capacidad para afrontar la crisis.
72. En consecuencia, aún no se sabe cuáles serán las plenas consecuencias de la pandemia, en cuanto a magnitud y alcance, en los países en los que el PMA lleva a cabo operaciones ni hasta qué momento se dejarán sentir, lo que genera una incertidumbre sin precedentes en torno a las necesidades del PMA previstas para 2021. Los datos de las oficinas en los países que se presentan en este Plan de Gestión se recopilaron en la primavera de 2020 y no reflejan las plenas consecuencias de la pandemia en la seguridad alimentaria, que probablemente tardarán más tiempo en manifestarse.
73. En estas condiciones, y en vista de que el efecto de la pandemia mundial en la seguridad alimentaria está manifestándose en nuevas formas de privación, el PMA afronta estos retos asumiendo más responsabilidades en el seno de la comunidad internacional en general y estableciendo plataformas que permiten la intervención humanitaria incluso cuando las fronteras están cerradas y el transporte mundial amenazado; procurando introducir innovaciones en la respuesta a la inseguridad alimentaria en todos los niveles de la sociedad, al tiempo que se esfuerza por proteger los avances logrados, y ampliando las intervenciones en respuesta a las solicitudes de apoyo de los Gobiernos y las

⁴⁰ Análisis del PMA basado en la Red Mundial contra las Crisis Alimentarias y la Red de Información sobre Seguridad Alimentaria. 2020. *2020 Global Report on Food Crises* (FSIN). Véase: <https://www.wfp.org/publications/2020-global-report-food-crises>.

comunidades, para ponerlos en condiciones de satisfacer las necesidades de emergencia a la vez que se recuperan de la crisis con una mayor resiliencia para soportar futuras crisis complejas⁴¹.

74. Por consiguiente, a medida que las necesidades de los países vayan evolucionando, las oficinas en los países pasarán de las intervenciones destinadas a afrontar los efectos a corto plazo de la pandemia a la prestación de apoyo a los Gobiernos para reducir al mínimo los efectos a largo plazo de las perturbaciones socioeconómicas prolongadas que lleva aparejadas. El PMA ajustará periódicamente sus planes basados en las necesidades mediante revisiones presupuestarias a lo largo de 2020 y 2021. Se notificarán a los Estados Miembros todas las revisiones presupuestarias de PEP y PEP provisionales y las cifras de planificación actualizadas se comunicarán a través del portal de información sobre los PEP.

Análisis de la situación

75. Según el Informe mundial sobre las crisis alimentarias de 2020⁴², hay otros 11 millones de personas que se encuentran en una situación de crisis o aún más grave —fase 3 o superior de la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases— en 2020 debido al aumento de los conflictos, las perturbaciones climáticas y las crisis económicas. Otros 183 millones de personas están al borde de caer en una situación de crisis (fase 3) o en una situación aún más grave si se enfrentan a nuevas perturbaciones. África tiene, con mucho, el mayor número de personas aquejadas de inseguridad alimentaria aguda, con niveles particularmente altos en países afectados por crisis regionales como los de la Cuenca del Lago Chad y el Sahel Central. También se observa inseguridad alimentaria en los lugares en que los conflictos armados, la violencia entre comunidades y otras tensiones localizadas siguen afectando a la paz y la seguridad, como en la República Democrática del Congo y Sudán del Sur; de este último país procede una numerosa población que se refugia en los países vecinos, como Etiopía, Kenya, la República Democrática del Congo, el Sudán y Uganda. Los conflictos se ven agravados por los fenómenos meteorológicos extremos y las plagas de langostas que amenazan con destruir grandes zonas agrícolas y de pastos en el Cuerno de África y África Meridional. Asimismo, las crisis económicas tienen una influencia cada vez mayor en los niveles de seguridad alimentaria, en especial en Haití, el Pakistán, la República Bolivariana de Venezuela y Zimbabwe.
76. Las personas más afectadas por las perturbaciones son las más vulnerables y marginadas: los niños, las mujeres y las personas que se ven obligadas a abandonar sus hogares y a cruzar fronteras. Más de uno de cada cinco niños menores de 5 años (144 millones) padecen retraso del crecimiento. Se prevé que por cada punto porcentual de reducción en el producto interno bruto mundial habrá otros 700.000 niños con retraso del crecimiento⁴³.
77. Los nuevos datos que se están obteniendo sobre las repercusiones de la crisis de la COVID-19 indican que la vida económica y productiva de las mujeres se verá afectada de manera desproporcionada y diferente a la de los hombres. En todo el mundo, las mujeres suelen ganar menos que los hombres, ahorrar menos, ocupar puestos de trabajo menos seguros y tienen más probabilidades de estar empleadas en el sector no estructurado. Tienen menos acceso a los instrumentos de protección social

⁴¹ Con el cumplimiento por el PMA de la recomendación del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (CAD/OCDE) sobre el nexo entre la asistencia humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz, se establece un compromiso general de reducir los riesgos, las distintas formas de vulnerabilidad y las necesidades humanitarias a lo largo del tiempo.

⁴² Red Mundial contra las Crisis Alimentarias y Red de Información sobre Seguridad Alimentaria. 2020. *2020 Global Report on Food Crises*. Véase: <https://www.wfp.org/publications/2020-global-report-food-crises>.

⁴³ Organización Mundial de la Salud. 2020. Malnutrición. 1 de abril de 2020 Véase: <https://www.who.int/es/news-room/factsheets/detail/malnutrition>.

y constituyen la mayoría de los hogares monoparentales⁴⁴. Por consiguiente, su capacidad para absorber las consecuencias de las crisis económicas es menor que la de los hombres.

78. Se estima que, a mediados de 2019, había 79 millones de personas desplazadas en todo el mundo, de las cuales 44 millones eran desplazados internos y 20 millones eran refugiados que recibían asistencia en el marco del mandato de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). Más de la mitad de esos refugiados se instalaron en países que ya tenían una alta prevalencia de personas en situación de inseguridad alimentaria aguda. En los países donde, debido a las limitaciones de financiación, se ha reducido la asistencia en los campamentos de refugiados, a menudo por períodos prolongados, la seguridad alimentaria de los refugiados se ve gravemente amenazada. En 2019, más de una cuarta parte del programa del PMA para salvar vidas se destinó a atender las necesidades de las poblaciones obligadas a desplazarse⁴⁵.

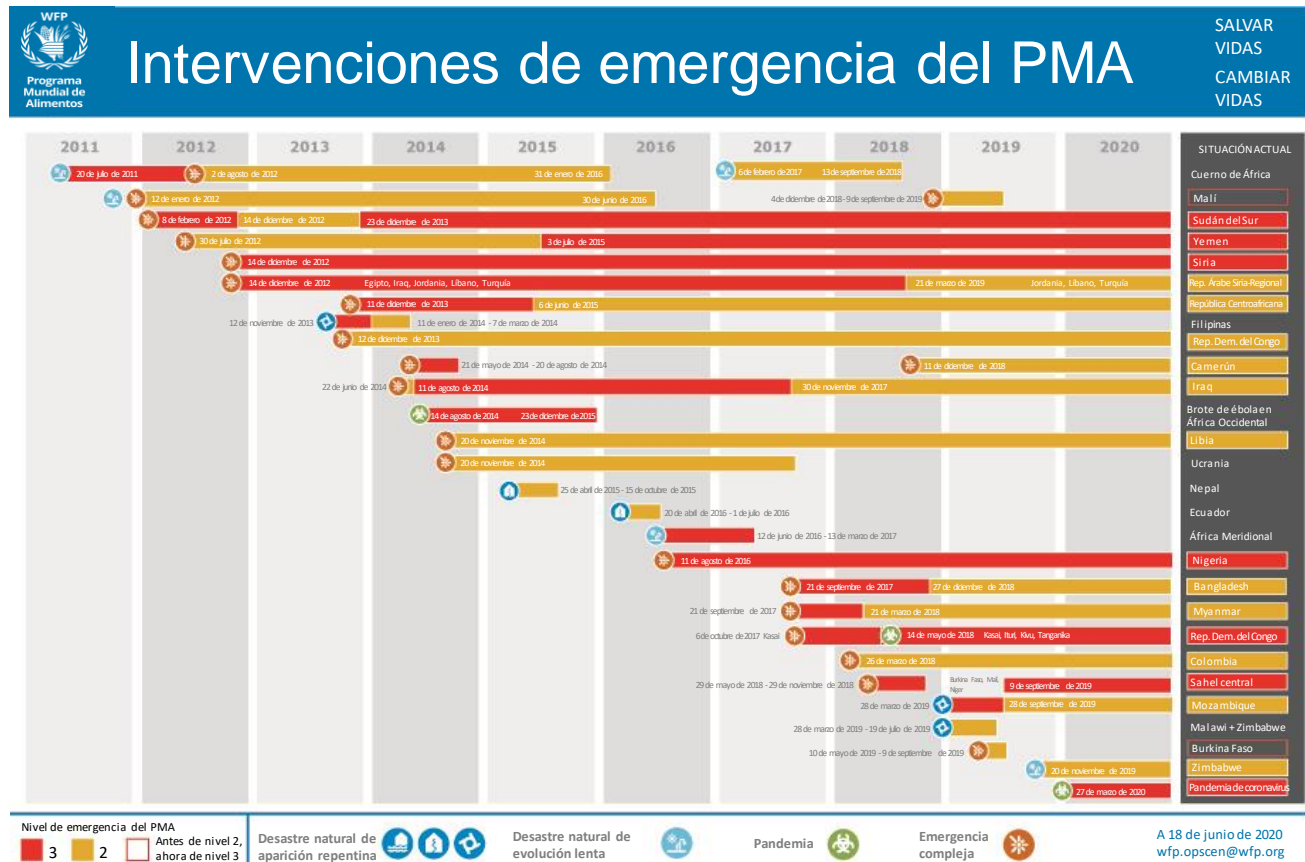
Evolución del Plan de Gestión para 2021-2023

79. En su Plan de Gestión para 2021-2023, el PMA afirma su compromiso de armonizar e integrar sus capacidades y programas con los de las autoridades nacionales y otros asociados. Este plan refleja los avances realizados en el cumplimiento de los compromisos mundiales del PMA, como los estipulados en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.
80. El Plan de Gestión para 2021-2023 abarca las operaciones del PMA en 121 países. De estos países, 69 disponen de un PEP aprobado, 13 cuentan con un PEP provisional, uno se rige por un PEP provisional de transición, 37 operan con arreglo al PEP plurinacional provisional para el Pacífico o para el Caribe y uno opera mediante una operación de emergencia limitada. Los cambios estratégicos y programáticos expuestos en el Plan Estratégico del PMA para 2017-2021 ya están firmemente integrados en los procesos de planificación del PMA, y la nueva generación de PEP pone de manifiesto cada vez en mayor medida qué programas y asociaciones de carácter transformador son necesarios para lograr la ambiciosa transición hacia programas que aprovechen la asistencia de emergencia tanto para salvar vidas como para cambiar la vida de las personas. El PMA procura satisfacer las necesidades de emergencia de manera oportuna y eficaz —cuando es posible, de forma que en el futuro se evite la necesidad de seguir prestando asistencia para salvar vidas—, a la vez que diseña operaciones plurianuales en las que se escalonan actividades de transición y de desarrollo que reduzcan las necesidades humanitarias a medio y largo plazo. Esto resulta especialmente importante cuando los conflictos, las perturbaciones climáticas y las crisis económicas están interrelacionados y son difíciles de predecir.
81. En 2020, el PMA y sus asociados están respondiendo simultáneamente a 17 situaciones de emergencia en todo el mundo. Siete son emergencias de nivel 3, que constituyen las operaciones más complejas, prolongadas y costosas debido a las dificultades de acceso y a la superposición de conflictos y perturbaciones climáticas. Como ejemplos pueden citarse las emergencias en Nigeria, la República Árabe Siria, la República Democrática del Congo, Sudán del Sur, el Yemen y la región central del Sahel (Burkina Faso, Malí y el Níger), así como la respuesta a la pandemia de COVID-19. Las 10 emergencias restantes son de nivel 2. En la figura III.1, en la que se resumen las intervenciones de emergencia realizadas por el PMA desde 2011, puede observarse que tienden a aumentar tanto el número de las crisis humanitarias como su duración.

⁴⁴ Naciones Unidas. 2020. *Policy Brief: The Impact of COVID-19 on Women*. Véase: <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2020/04/policy-brief-the-impact-of-covid-19-on-women>.

⁴⁵ Informe Anual de las Realizaciones de 2019 (WFP/EB.A/2020/4-A).

Figura III.1: Intervenciones de emergencia del PMA (2011-junio de 2020)



82. La tendencia mundial al aumento de las crisis humanitarias (salvo la evolución de las consecuencias de la pandemia de COVID-19) se tiene en cuenta en todo el Plan de Gestión para 2021-2023. Si bien los programas del PMA siguen estando basados en las necesidades, el aumento del número de personas que sufren de forma recurrente hambre aguda e inseguridad alimentaria pone de relieve la necesidad de realizar iniciativas paralelas que permitan abordar las causas de la vulnerabilidad. Esas iniciativas comienzan con el diseño de intervenciones de emergencia que no solo no hagan daño, sino que también intenten ser beneficiosas. La prestación de una asistencia equitativa e inclusiva, que se centre en las personas más marginadas, puede apoyar los elementos clave de la cohesión social y el fortalecimiento de la confianza entre los ciudadanos y el Estado, incluso durante la fase de emergencia de una intervención. Cuando las intervenciones van acompañadas de programas que fomentan la resiliencia y la autosuficiencia de los beneficiarios, generan resultados duraderos que contribuyen a reducir gradualmente las necesidades humanitarias.
83. La máxima prioridad del PMA, que consiste en salvar vidas y paliar el sufrimiento en las situaciones de emergencia, está en consonancia con los principios humanitarios. Sin embargo, en vista de que las necesidades aumentan de manera constante, es fundamental establecer asociaciones estratégicas y operacionales con las autoridades nacionales y locales y otros agentes del desarrollo para posibilitar que las poblaciones resistan mejor las crisis recurrentes y fortalecer los sistemas a fin de que respondan con mayor eficacia y se reduzcan las necesidades. Para cosechar los beneficios a largo plazo de este enfoque es preciso incurrir en unos costos a corto plazo más elevados. Así, por ejemplo, aunque realizar actividades de fomento de la resiliencia desde el comienzo de una intervención de emergencia pueda resultar más costoso al principio, a largo plazo permite reducir el número de las intervenciones humanitarias necesarias y el costo de las mismas. Por cada dólar invertido en el fomento de la resiliencia de las poblaciones, los donantes pueden esperar un ahorro de hasta tres

dólares como consecuencia de la menor necesidad de asistencia humanitaria y de las pérdidas que se evitan⁴⁶, mientras que cada dólar que se invierte en prevenir la malnutrición puede generar un rendimiento de 16 dólares⁴⁷.

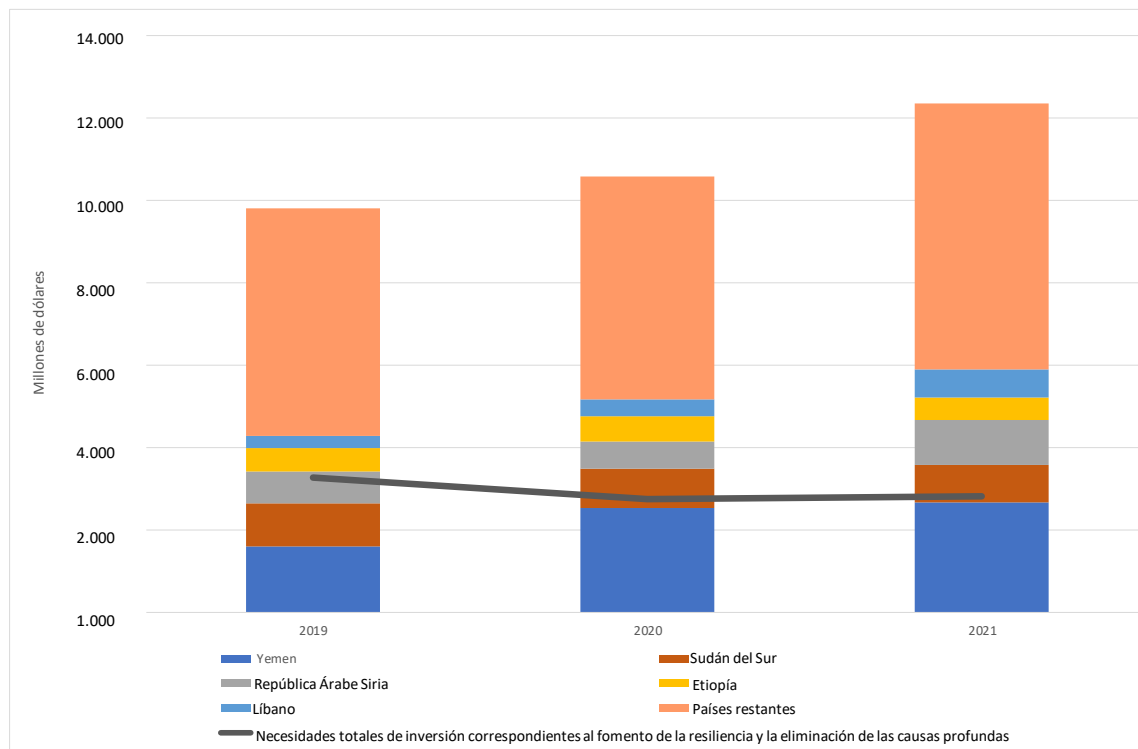
Impacto de la limitación de los recursos y del aumento de las necesidades

84. Las necesidades operacionales proyectadas del PMA para 2021 ascienden a 12.300 millones de dólares, lo que supone un incremento del 17 % con respecto al plan basado en las necesidades de 2020. Los conflictos en Burkina Faso, la República Árabe Siria y Somalia exigen que se amplíen las intervenciones para satisfacer los mayores niveles de necesidad, mientras que las crisis económicas y la sequía en Zimbabwe han llevado a millones de personas a experimentar unos niveles inaceptables de inseguridad alimentaria. A nivel mundial, se prevé que en más de 43 países las necesidades de emergencia aumentarán con respecto a 2020.
85. Casi la mitad de las necesidades operacionales totales para 2021, unos 5.200 millones de dólares, corresponden a las cinco operaciones de mayor envergadura del PMA: en Etiopía, el Líbano, la República Árabe Siria, Sudán del Sur y el Yemen. Las necesidades operacionales en estos cinco países aumentarán en un 14 % (716 millones de dólares) con respecto a 2020, y se prestará asistencia a 4 millones más de beneficiarios. Este incremento se atribuye a los efectos de la sequía, los conflictos, las crisis económicas, los ciclones y las plagas de langostas, que están cada vez más relacionados y se producen con mayor frecuencia e intensidad, lo que agrava la vulnerabilidad e incrementa las necesidades. En la Figura III.2 se ilustra el aumento de las necesidades globales entre 2019 y 2021 y se muestran las necesidades previstas del PMA para las actividades de fomento de la resiliencia y eliminación de las causas profundas, que reflejan el continuo esfuerzo por aprovechar los logros obtenidos en las intervenciones de emergencia, romper el ciclo de vulnerabilidad acumulada y reducir las necesidades a largo plazo.

⁴⁶ Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional. 2018. "The economics of resilience to drought in Ethiopia, Kenya and Somalia". Véase: <https://www.usaid.gov/resilience/economics-resilience-drought>.

⁴⁷ Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias. 2015. *Informe de la nutrición mundial 2015: Acciones y responsabilidades para hacer progresar la nutrición y el desarrollo sostenible*. Véase: <https://www.ifpri.org/node/15426>.

Figura III.2: Necesidades previstas para las cinco operaciones más grandes del PMA y para las actividades de fomento de la resiliencia y eliminación de las causas profundas, 2019-2021



86. Frente a unas necesidades en continuo aumento, las proyecciones apuntan a un nivel de contribuciones relativamente estable. Para 2021, el PMA prevé unos ingresos de 7.400 millones de dólares en concepto de contribuciones, para cubrir unas necesidades operacionales de 12.300 millones de dólares. El déficit de financiación del 40 % pronosticado para 2021 reducirá la capacidad del Programa para lograr su visión estratégica y cumplir sus compromisos mundiales y limitará su capacidad para prestar una asistencia adecuada a todas las poblaciones afectadas. El déficit previsto para 2021 es más pronunciado en el caso de las actividades relacionadas con la intervención ante crisis, lo que hace que se dé prioridad a la prestación de asistencia para salvar vidas a las poblaciones devastadas por conflictos, desplazamientos o sequías. Con esta priorización se corre el riesgo de reducir las oportunidades de utilizar la arraigada presencia del PMA sobre el terreno, aprovechar las asociaciones operacionales y apoyar los sistemas nacionales con miras a fomentar la resiliencia y la cohesión social, y abordar los factores sistémicos de las crisis, con el consiguiente aumento de los costos a largo plazo para la comunidad internacional a medida que desaparecen los avances conseguidos en materia de desarrollo.
87. La principal responsabilidad del PMA es salvar vidas. Sobre la base de la experiencia adquirida en los últimos tres años, se prevé que el déficit de financiación de las necesidades operacionales de 5.000 millones de dólares dará lugar a una reducción de entre el 35 % y el 50 % de los programas destinados a cambiar la vida de las personas, reducir la vulnerabilidad a largo plazo ante las crisis e impedir que el hambre y la malnutrición agudas sigan apareciendo de forma recurrente. Entre los efectos previstos figuran los siguientes:
- una reducción de la asistencia para salvar vidas destinada a las comunidades desplazadas y la redefinición de las prioridades en relación con los beneficiarios —incluso los más vulnerables—, que obligaría a reducir el tamaño de las raciones y la duración de la asistencia y a distribuir canastas de alimentos incompletas, aumentando así el riesgo de malnutrición aguda y el recurso a estrategias de supervivencia negativas, como el desplazamiento y la migración;

- una disminución de las actividades encaminadas a prevenir la malnutrición, entre ellas la promoción y el fomento de dietas inocuas y nutritivas, la lactancia materna, los entornos limpios, la prevención de enfermedades y las buenas prácticas en materia de cuidados que reducen la presión ejercida sobre los sistemas comunitarios y de salud, ya de por sí frágiles;
 - la suspensión de actividades de análisis y evaluación que apoyan el desarrollo de las capacidades gubernamentales para establecer sistemas de seguimiento de la seguridad alimentaria en los países con el fin de evaluar y predecir las consecuencias de las perturbaciones, así como la reducción del seguimiento en tiempo real y a distancia que es fundamental para el PMA y los Gobiernos nacionales;
 - retrasos en la creación de sistemas nacionales de financiación basada en pronósticos y planes de medidas preventivas que pueden reducir hasta en dos tercios el costo de la intervención humanitaria tradicional de tipo reactivo, y
 - una reducción del apoyo a actividades que mejoran el acceso de los pequeños productores a los mercados, como la capacitación en buenas prácticas agrícolas, la manipulación y el almacenamiento tras la cosecha, la formación de grupos de ahorro, el suministro de equipo para las actividades posteriores a la cosecha y el fomento de vínculos con entidades del sector privado para reducir las pérdidas posteriores a la cosecha.
88. En el último trimestre de 2020, cada oficina en el país, basándose en los niveles de financiación previstos para 2021, formulará provisiones de financiación para ese año que servirán para elaborar su plan de ejecución basado en los recursos. Teniendo en cuenta todos los fondos para fines específicos que prevén recibir, las oficinas en los países decidirán cómo optimizar las contribuciones previstas dando prioridad a algunas actividades en desmedro de otras. El establecimiento de prioridades será cada vez más importante si las necesidades aumentan más rápidamente que las contribuciones previstas. Los planes de ejecución detallados de las oficinas en los países para 2021 se publicarán en el portal de información sobre los PEP en el cuarto trimestre de 2020.

Análisis de las necesidades operacionales en 2021

89. El PMA prevé que las necesidades operacionales para 2021 aumenten en un 17 % en total con respecto a 2020. Este incremento refleja el compromiso del Programa de no cesar en su labor destinada a salvar vidas y, al mismo tiempo, lograr avances continuos y significativos en la mejora de la capacidad de las personas para hacer frente a las crisis, invertir en las capacidades de los Gobiernos para prestar apoyo a la población y, en definitiva, reducir la necesidad de llevar a cabo intervenciones humanitarias.

Análisis por esfera prioritaria

90. En el cuadro III.1, en el que se indican las necesidades operacionales por esfera prioritaria, puede observarse un aumento del 22 % (1.700 millones de dólares) en las actividades relacionadas con la intervención ante crisis entre 2020 y 2021. El incremento en esta esfera prioritaria es más significativo en países como Burkina Faso, Colombia, Somalia y Zimbabwe, donde las necesidades operacionales se han duplicado con creces desde 2020. Esas actividades incluyen respaldar a los hogares afectados por crisis y con inseguridad alimentaria grave, tanto en forma de asistencia en especie como mediante transferencias de base monetaria (TBM), y prestar un apoyo nutricional esencial a los niños malnutridos menores de 5 años y a las niñas y mujeres embarazadas y las madres lactantes.

CUADRO III.1: NECESIDADES OPERACIONALES POR ESFERA PRIORITARIA, 2020 Y 2021			
Esfera prioritaria	Necesidades operacionales en 2020	Necesidades operacionales en 2021	Diferencia (porcentaje)
	<i>(millones de dólares)</i>		
Intervención ante crisis	7 830	9 545	22
Fomento de la resiliencia	2 208	2 252	2
Eliminación de las causas profundas	527	547	4
Total	10 566	12 344	17

91. Se prevé que en 2021 las necesidades operacionales para las actividades de fomento de la resiliencia se incrementarán en un 2 % (44 millones de dólares) con respecto a 2020. Este pequeño incremento corresponde a programas centrados en la reducción de las necesidades humanitarias a largo plazo. Por ejemplo, en las operaciones en Nigeria, la República Centroafricana y Somalia han aumentado las necesidades correspondientes al fomento de la resiliencia, aunque también aumentarán sus necesidades relativas a la intervención ante crisis. En Somalia, el acceso limitado al agua y la erosión del suelo son importantes problemas relacionados con los medios de subsistencia, que se ven agravados por los conflictos y el cambio climático. A fin de atenuarlos, las comunidades participan en la construcción de pozos superficiales, presas y estanques, así como en la rehabilitación de sistemas de captación de agua y de riego que sustentan la producción agrícola y ganadera. La asociación con la FAO y el UNICEF en estrategias conjuntas de fomento de la resiliencia permite realizar intervenciones complementarias que refuerzan las capacidades de los hogares y las comunidades para adaptarse a los peligros relacionados con el clima y los conflictos mediante, por ejemplo, servicios básicos esenciales para la salud, la nutrición, el abastecimiento de agua y la educación, actividades de apoyo a los medios de subsistencia, como la restauración de pastos y pastizales o la introducción de tecnologías para la reducción de las pérdidas posteriores a la cosecha, así como la construcción de carreteras secundarias para obtener acceso a los mercados.
92. En 2021, el plan basado en las necesidades para las actividades relacionadas con la esfera prioritaria de eliminación de las causas profundas aumentará en un 4 % (19 millones de dólares) con respecto a 2020. Los mayores incrementos se prevén en el Líbano y la República Centroafricana. En el Líbano, con los programas para la eliminación de las causas profundas se brinda apoyo a los libaneses en situación de vulnerabilidad crónica por medio del programa nacional de reducción de la pobreza, disminuyendo así las tensiones sociales con los refugiados sirios que reciben asistencia para salvar vidas en este país.

Análisis del número de beneficiarios

CUADRO III.2: BENEFICIARIOS POR DESPACHO REGIONAL, 2020-2021			
Despacho regional	2020*	2021**	Diferencia (porcentaje)
RBB – Asia y el Pacífico	9 335 591	10 804 603	16
RBC – Oriente Medio, África del Norte, Europa Oriental y Asia Central	28 449 185	25 036 455	-12
RBD – África Occidental	12 708 481	12 691 071	0
RBJ – África Meridional	12 994 247	18 026 273	39
RBN – África Oriental	21 026 664	29 154 538	39
RBP – América Latina y el Caribe	3 099 343	5 051 070	63
Total	87 613 511	100 764 010	15

* WFP/EB.2/2019/5-A/1.

** Cabe destacar que las cifras de 2021 reflejan el desplazamiento de las oficinas del PMA en Armenia, Kirguistán y Tayikistán del RBC al RBB y el de la Oficina del PMA en el Sudán del RBC al RBN.

93. Según las proyecciones actuales, los programas del PMA prestarán asistencia directa a 101 millones de beneficiarios en 2021, lo que representa un aumento del 15 % (13,1 millones de personas) con respecto a los planes de 2020. Esto se debe al agravamiento de la vulnerabilidad a consecuencia de la combinación de conflictos, fenómenos climáticos y crisis económicas, que se verá acentuada por la pandemia mundial de COVID-19. Si bien las consecuencias de la pandemia aún no se conocen en su totalidad ni tampoco se han tenido plenamente en cuenta en el presente Plan de Gestión, en las necesidades operacionales revisadas para 2020, a fecha de junio de este año, ya se indicaba un incremento de casi el 25 % en el segundo semestre de 2020 debido a la respuesta ante la COVID-19.
94. Se observan importantes aumentos en el número de personas que necesitan la asistencia del PMA en las regiones de los despachos para África Meridional (RBJ) y para América Latina y el Caribe (RBP), en concreto en Zimbabue y Colombia, donde la cifra de beneficiarios se ha duplicado con creces debido a la crisis económica y el consiguiente desplazamiento. La disminución observada en la región de Oriente Medio, África del Norte, Europa Oriental y Asia Central se debe al desplazamiento de la Oficina del PMA en el Sudán a la región de África Oriental y al desplazamiento de las oficinas del PMA en Armenia, Kirguistán y Tayikistán a la región de Asia y el Pacífico. En la región de África Oriental, las perturbaciones climáticas, las langostas y la sequía, junto con los conflictos en curso, han contribuido al incremento del número de beneficiarios. En las regiones de África Occidental (RBD) y África Meridional (RBJ), los crecientes conflictos contribuyen a aumentar el número de beneficiarios en el Camerún y la República Democrática del Congo. En la región de Asia y el Pacífico, el incremento del número de beneficiarios se debe en parte al mayor número de personas que necesitan apoyo en Bangladesh tras la ampliación de la asistencia alimentaria a las comunidades de acogida afectadas por la crisis de refugiados de larga data. Sin embargo, conviene destacar que, aunque el número de beneficiarios puede dar una idea general del volumen de trabajo del PMA, no refleja la duración de la ayuda proporcionada a los beneficiarios, ni tampoco indica cómo se benefician estos de diversos programas simultáneos del PMA con los que se consiguen efectos a largo plazo⁴⁸.

⁴⁸ Entre los ejemplos cabe citar la labor que está realizando el PMA con los pequeños productores. PMA. 2018. *Changing Lives for Smallholder Farmers, Beyond the Annual Performance Report 2018 Series*. Véase: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000110345/download/>.

95. En efecto, sobre la base de un análisis que abarca el período comprendido entre 2012 y 2018, el PMA estima que, si bien el costo medio por beneficiario ha aumentado, la cantidad de alimentos y la cuantía de TBM distribuidas por beneficiario también han aumentado considerablemente. Esto se explica por la reducción constante de los costos por tonelada de alimentos entregados, la mayor duración media de la asistencia por beneficiario, el incremento de la inversión en el fortalecimiento de las capacidades, la mejora del valor nutricional de las raciones y el aumento del número de emergencias, con la consiguiente intensificación de las dificultades para prestar asistencia a los beneficiarios en los contextos de emergencia.
96. Además, estos cambios en los contextos operacionales, la composición de las raciones y las modalidades utilizadas han dificultado el cálculo del costo unitario de las raciones, que actualmente no tiene en cuenta las modalidades y no permite por tanto realizar el tipo de análisis que el Programa ahora necesita. Históricamente, el costo por ración, que es un parámetro de referencia esencial para el PMA, ha representado una estimación de los importes presupuestados que pueden atribuirse a una canasta de alimentos diaria o a una TBM concebida para lograr los resultados previstos de los programas. Si bien se trata de un parámetro de medición útil para evaluar el costo de las operaciones y facilitar la toma de decisiones cuando se procura lograr aumentos de eficiencia y economías de escala, el PMA está replanteándose esta medida para reflejar mejor los cambios que se han producido en el organismo desde su introducción y los costos por modalidad. La complejidad de las actividades programáticas del PMA, la mayor disponibilidad y precisión de los datos, los cambios en las carteras de actividades y el mayor uso de las TBM deben examinarse bajo una lente crítica en lo que respecta al modo de calcular y notificar el costo por ración. Para ello, un grupo de trabajo interdepartamental está formulando un enfoque y una metodología revisados, que se prevé aplicar en el proceso de elaboración del Informe Anual de las Realizaciones de 2020.

Capacidad para avanzar hacia el logro de los ODS

97. Si bien la acción humanitaria y la reducción de las necesidades a largo plazo son las responsabilidades primordiales del PMA, el Plan de Gestión para 2021-2023 refleja un compromiso permanente de ayudar a los Gobiernos a alcanzar el ODS 2 y de favorecer la consecución del ODS 17 mediante el fortalecimiento de las asociaciones que aprovechen la contribución de la seguridad alimentaria para lograr las metas de otros ODS. En el cuadro III.3 se presentan las necesidades operacionales del PMA en relación con cada uno de los cinco Objetivos Estratégicos y los ocho resultados estratégicos del Programa.

CUADRO III.3: NECESIDADES OPERACIONALES POR OBJETIVO ESTRATÉGICO Y RESULTADO ESTRATÉGICO, 2020 Y 2021							
ODS	Objetivo Estratégico		Resultado estratégico		Necesidades operacionales para 2020 (millones de dólares)	Necesidades operacionales para 2021 (millones de dólares)	Diferencia (porcentaje)
2	1	Erradicar el hambre	1	Acceso a los alimentos	8 038	10 034	25
	2	Mejorar la nutrición	2	Eliminación de la malnutrición	999	943	-6
	3	Lograr la seguridad alimentaria	3	Aumento de la productividad y los ingresos de los pequeños agricultores	231	247	7
			4	Sistemas alimentarios sostenibles	441	444	1
17	4	Respaldar la implementación de los ODS	5	Fortalecimiento de las capacidades	186	146	-21
			6	Coherencia de las políticas	4,09	3,75	-8
	5	Asociarse para obtener resultados en relación con los ODS	7	Diversificación de las fuentes de recursos	0,26	0,80	211
			8	Fortalecimiento de las asociaciones mundiales	666	525	-21
Total					10 566	12 344	17

Objetivo de Desarrollo Sostenible 2

98. El Objetivo Estratégico 1 (Erradicar el hambre), y el Objetivo Estratégico 2 (Mejorar de la nutrición), constituyen aproximadamente el 89 % (esto es, 10.900 millones de dólares) de las necesidades operacionales globales del PMA y representan el 86 % de las necesidades relacionadas con la intervención ante crisis. En 2021, 45 países tienen previsto aumentar las necesidades para las actividades relacionadas con el Objetivo Estratégico 1 (Erradicar el hambre) y el resultado estratégico 1 (Acceso de todas las personas a los alimentos); los mayores incrementos, por un total de más de 1.300 millones de dólares, corresponden a las intervenciones de emergencia en curso en Burkina Faso, el Líbano, la República Árabe Siria, Somalia y Zimbabwe.
99. Aunque las cifras de planificación evidencian una reducción de las necesidades globales relativas al Objetivo Estratégico 2 (Mejorar la nutrición) y el resultado estratégico 2 (Eliminación de la malnutrición), las necesidades operacionales totales del PMA para las actividades de nutrición, que se presentan en el cuadro III.4, aumentarán en un 13 %. Ello se debe a que los insumos nutricionales tendrán mayor importancia en la labor que el PMA realiza para salvar vidas —con un incremento del 49 % con respecto a 2020— y están vinculados al Objetivo Estratégico 1. Este aumento se debe a las necesidades para hacer frente a las tasas de malnutrición aguda, que superan los niveles de emergencia en algunas de las operaciones de mayor envergadura centradas en la intervención ante crisis, como las del Afganistán, Sudán del Sur, la República Árabe Siria y el Yemen.

100. En el marco del Objetivo Estratégico 3 (Lograr la seguridad alimentaria), según las proyecciones, las actividades del PMA aumentarán en 18,8 millones de dólares, cifra que representa el 6 % de todas las necesidades operacionales del Programa en 2021. El PMA prevé que se registrará un pequeño incremento en las necesidades de recursos para mejorar la productividad y los ingresos de los pequeños productores en el marco del resultado estratégico 3. Como ejemplos, cabe señalar Honduras, Mozambique, Nigeria y la República Centroafricana. Se prevén ligeros aumentos (del 1 %) en las actividades relacionadas con el resultado estratégico 4, destinadas a apoyar los sistemas alimentarios sostenibles, por ejemplo, en Guatemala y el Sudán.

Objetivo de Desarrollo Sostenible 17

101. Se prevé que la labor del PMA de fortalecimiento de las capacidades correspondiente al Objetivo Estratégico 4 (Respaldar la implementación de los ODS) disminuirá en un 21 %, es decir, 40 millones de dólares. Esto se debe principalmente a la reducción de las actividades previstas en el Iraq y la República Democrática del Congo, donde las nuevas prioridades de los planes de trabajo obedecen a una disminución del apoyo a los servicios y sistemas gubernamentales que permiten reducir el hambre. El PMA prevé asimismo que las necesidades⁴⁹ relacionadas con el Objetivo Estratégico 5 (Asociarse para obtener resultados en relación con los ODS) y el resultado estratégico 8 (Fortalecimiento de las asociaciones mundiales) se reducirán en un 21 %, esto es, 141 millones de dólares, con respecto a 2020. Esto se debe al traspaso a la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja de las responsabilidades relativas a la ejecución del amplio Programa de Redes de Protección Social de Emergencia en Turquía, que se llevó a cabo en colaboración con la Media Luna Roja Turca (Kizilay).

Análisis por categoría de actividades

102. En 2021, el PMA prevé que el 63 % de sus necesidades operacionales se cubrirán mediante transferencias de recursos no condicionadas destinadas a personas extremadamente vulnerables. Entre ellas figuran las transferencias destinadas a salvar vidas en 65 países para los refugiados y las personas obligadas a desplazarse y para otras mujeres, hombres, niñas y niños afectados por conflictos, sequías, crisis económicas o plagas. En el cuadro III.4 se indican las necesidades operacionales para 2021 por categoría de actividades.

⁴⁹ En 2020, el PMA estimó que las necesidades correspondientes al resultado estratégico 8 disminuirían un 46 % (587 millones de dólares) en comparación con 2019.

CUADRO III.4: NECESIDADES OPERACIONALES* POR CATEGORÍA DE ACTIVIDADES, 2020 Y 2021			
Categoría de actividades	Necesidades operacionales para 2020 (millones de dólares)	Necesidades operacionales para 2021 (millones de dólares)	Diferencia (porcentaje)
Análisis, seguimiento y evaluación	9	6	-36
Creación de activos y apoyo a los medios de subsistencia	1 033	1 122	9
Adaptación al cambio climático y gestión de riesgos	86	109	26
Servicios y plataformas comunes	684	529	-23
Fortalecimiento de las capacidades individuales	40	43	8
Fortalecimiento de las capacidades institucionales	321	304	-5
Preparación para emergencias	18	23	29
Actividades de nutrición	1 465	1 661	13
Otras actividades	2	2	19
Actividades de alimentación escolar**	737	746	1
Apoyo a la comercialización agrícola en favor de los pequeños productores	64	83	30
Transferencias de recursos no condicionadas para facilitar el acceso a los alimentos	6 107	7 716	26
Total	10 566	12 344	17

* Las necesidades operacionales presentadas en este cuadro se han redondeado al millón de dólares más cercano. Las diferencias porcentuales reflejan las necesidades operacionales efectivas y no redondeadas.

** Las necesidades operacionales relacionadas con las actividades de alimentación escolar incluyen las necesidades de las actividades de alimentación escolar y el suministro de comidas escolares de emergencia integradas en las actividades de transferencias de recursos no condicionadas.

103. Dos tercios de las necesidades operacionales del PMA para 2021 (7.720 millones de dólares) se destinan a la entrega de transferencias de recursos no condicionadas para favorecer el acceso a los alimentos, mientras que el resto de las necesidades operacionales previstas para ese año, por un monto total de 4.630 millones de dólares, se refiere a las siguientes esferas básicas:
- El 13 % de las necesidades tiene que ver con la reducción de los altos niveles de malnutrición.
 - El 10 % de las necesidades corresponde a inversiones en actividades relacionadas con la creación de activos, el acceso de los pequeños productores a los mercados y su adaptación al cambio climático, y la gestión de riesgos.
 - El 6 % de las necesidades se refiere a la cartera de actividades de alimentación escolar, que constituye la cuarta categoría de actividades más importante.
104. Entre los cambios sustanciales de las necesidades operacionales por categoría de actividades con respecto a 2020 figuran los siguientes:
- *Análisis, seguimiento y evaluación.* Se supone que, en 2021, las actividades independientes relacionadas con el análisis, la evaluación y el seguimiento se reducirán en un 36 % debido a los

cambios introducidos en la República Democrática del Congo. Este cambio enmascara la mayor atención prestada a la generación de datos empíricos y al fortalecimiento de las capacidades gubernamentales, por ejemplo, en apoyo de la selección de los beneficiarios para los instrumentos de protección social y el desarrollo de sistemas nacionales de alerta temprana para la preparación ante emergencias. En el Kirguistán, el PMA seguirá ayudando al Gobierno a automatizar los sistemas nacionales de seguimiento de la seguridad alimentaria, incluidos los destinados a mantener la estabilidad de los precios. En Indonesia y Nepal, a través de la plataforma para el seguimiento del impacto y la situación en tiempo real (PRISM), el PMA ayuda a los Gobiernos en la recopilación y el análisis de datos para respaldar la labor encaminada a prestar asistencia a las personas más vulnerables y mitigar los efectos de los desastres y el cambio climático.

- *Creación de activos y apoyo a los medios de subsistencia.* A nivel mundial, las necesidades operacionales relativas a las actividades de creación de activos y apoyo a los medios de subsistencia aumentarán en un 9 % en 2021. Esto obedece a la ampliación de los programas dirigidos a invertir en la productividad de los pequeños productores y a reducir la vulnerabilidad ante diversas perturbaciones. Algunos ejemplos son las actividades en Bangladesh y Jordania, centradas en aumentar la autosuficiencia de los refugiados, y en el Afganistán, Burkina Faso, Mozambique y Somalia, donde se presta apoyo específico para la temporada de escasez de alimentos y la recuperación temprana a las personas afectadas por la inseguridad alimentaria en el marco de programas más amplios destinados a reducir las necesidades a largo plazo mediante el fortalecimiento de la resiliencia ante la sequía, los conflictos y los ciclones.
- *Adaptación al cambio climático y gestión de riesgos.* Entre 2020 y 2021, las necesidades operacionales para la adaptación al cambio climático y la gestión de riesgos aumentaron en un 26 %, de 86 millones de dólares a 109 millones de dólares. Esto se debe principalmente al aumento de las actividades previstas en Bangladesh y Malawi, de 11 millones de dólares y 14 millones de dólares, respectivamente.
- *Servicios y plataformas comunes.* Se prevé que las actividades del PMA relacionadas con los servicios y las plataformas comunes disminuyan en un 23 % en 2021 con respecto a 2020. Esto se debe a la reducción prevista de la labor de fortalecimiento de las capacidades relativa al Objetivo Estratégico 4 (Respaldar la implementación de los ODS), dado que con la redefinición de las prioridades de los planes de trabajo en el Iraq y la República Democrática del Congo disminuye el apoyo destinado a los servicios y sistemas gubernamentales de reducción del hambre. El PMA también prevé que las necesidades relacionadas con el Objetivo Estratégico 5 (Asociarse para obtener resultados en relación con los ODS) y el resultado estratégico 8 (Fortalecimiento de las asociaciones mundiales) disminuirán en relación con 2020 debido al traspaso de las responsabilidades de ejecución del Programa de Redes de Protección Social de Emergencia en Turquía. En total, entre 2020 y 2021 las actividades previstas relacionadas con los servicios y las plataformas comunes en Turquía disminuyeron en 150 millones de dólares.
- *Alimentación escolar.* Las necesidades operacionales relacionadas con las actividades de alimentación escolar se incrementarán ligeramente en 54 países, en particular en los planes basados en las necesidades para Burkina Faso, Colombia, Malí, el Níger, Sierra Leona y Somalia. Sin embargo, este modesto aumento general se ve atenuado por la reducción de las necesidades en 12 países, entre ellos, Etiopía, Lesotho y Rwanda. Dicha reducción obedece al traspaso en curso de los programas de alimentación escolar a los Gobiernos nacionales y a la estrategia institucional en materia de alimentación escolar para 2020-2030, que se centra en apoyar programas de alimentación escolar que estén en manos de los Gobiernos, consolidar la labor de los órganos regionales, como la Unión Africana, y fortalecer la prestación de servicios escolares de salud y nutrición junto con el UNICEF.

- *Apoyo a la comercialización agrícola en favor de los pequeños productores.* Los planes basados en las necesidades relativos a las actividades de apoyo a la comercialización agrícola en favor de los pequeños productores aumentarán en un 30 % en 2021. Este incremento comprende, por ejemplo, actividades en Mozambique destinadas a mejorar las capacidades en materia de agrupación de la producción, comercialización y adopción de decisiones de los pequeños productores, mujeres en particular, y el uso de tecnologías de almacenamiento hermético para reducir las pérdidas posteriores a la cosecha.

Análisis por resultado estratégico, categoría de actividades y modalidad de transferencia

Resultados estratégicos y categoría de actividades

105. En el cuadro III.5 se indican las necesidades operacionales para 2021, por resultado estratégico y categoría de actividades.

CUADRO III.5: NECESIDADES OPERACIONALES POR RESULTADO ESTRATÉGICO Y CATEGORÍA DE ACTIVIDADES EN 2021 <i>(millones de dólares)</i>									
Categoría de actividades	Resultado estratégico 1	Resultado estratégico 2	Resultado estratégico 3	Resultado estratégico 4	Resultado estratégico 5	Resultado estratégico 6	Resultado estratégico 7	Resultado estratégico 8	Total
Análisis, seguimiento y evaluación	1	<1	-	<1	4	-	-	<1	6
Creación de activos y apoyo a los medios de subsistencia	712	1	162	247	-	-	-	-	1 122
Adaptación al cambio climático y gestión de riesgos	14	-	2	92	1	-	-	-	109
Servicios y plataformas comunes	5	-	-	-	3	-	-	521	529
Fortalecimiento de las capacidades individuales	24	2	8	9	1	-	-	-	43
Fortalecimiento de las capacidades institucionales	94	28	12	42	122	4	-	2	304
Preparación para emergencias	9	-	-	6	7	-	-	-	23
Actividades de nutrición	779	879	-	2	-	-	-	-	1 661
Otras actividades	-	-	-	-	-	-	1	2	2
Actividades de alimentación escolar	699	31	8	1	7	-	-	-	746
Apoyo a la comercialización agrícola en favor de los pequeños productores	<1	1	56	26	<1	-	-	-	83
Transferencias de recursos no condicionadas para facilitar el acceso a los alimentos	7 696	<1	-	19	-	-	-	-	7 716
Total	10 034	943	247	444	146	4	1	525	12 344

106. En 2021, más del 80 % de las necesidades operacionales del PMA se relaciona con el resultado estratégico 1 (Acceso de todas las personas a los alimentos) y se concentra principalmente en cuatro categorías de actividades. En el marco del resultado estratégico 3 (Aumento de la productividad y los ingresos de los pequeños agricultores), se prevé que las actividades de fortalecimiento de las capacidades institucionales aumenten de 1,5 millones de dólares a 11,7 millones de dólares. Por ejemplo, en Sudán del Sur, el PMA tiene previsto prestar apoyo al Ministerio de Agricultura y al Banco Agrícola de Sudán del Sur para fortalecer las capacidades de producción y comercialización de los pequeños productores. En cuanto al resultado estratégico 4 (Sistemas alimentarios sostenibles), se prevé que las necesidades relativas a las actividades de fortalecimiento de las capacidades institucionales crezcan un 12 % con respecto a 2020. Ello se debe a las operaciones en países como Egipto y el Sudán, donde el PMA brinda cada vez más apoyo a los productores y las instituciones agrícolas estatales y nacionales, haciendo hincapié en la mejora de las técnicas de almacenamiento posterior a la cosecha y el fomento del acceso a los fondos multilaterales para la adaptación al cambio climático.

Modalidades de transferencia por esfera prioritaria y resultado estratégico

107. En el Plan de Gestión para 2021-2023 se pone de relieve el continuo uso de la modalidad de transferencia relativa al fortalecimiento de las capacidades para ayudar a los Gobiernos a alcanzar el ODS 2. El fortalecimiento de las capacidades puede ser una modalidad de transferencia en sí misma, complementar otros tipos de transferencias cuando el PMA ejecuta directamente los programas o sustentar las intervenciones en favor del fortalecimiento de las capacidades institucionales. Las transferencias relativas al fortalecimiento de las capacidades engloban iniciativas de información, comunicación y educación en diversas intervenciones temáticas o sectoriales destinadas a subsanar los déficits de competencias a nivel de los hogares, las comunidades o las instituciones. También pueden incluir la transferencia a los beneficiarios de herramientas y equipos (palas, etc.), supervisión técnica y apoyo en materia de ingeniería para construir y mantener infraestructura relacionada con los medios de subsistencia en el marco de las actividades de creación de activos y apoyo a los medios de vida.

CUADRO III.6: MODALIDAD POR ESFERA PRIORITARIA (porcentaje)				
	Intervención ante crisis	Fomento de la resiliencia	Eliminación de las causas profundas	Total
Fortalecimiento de las capacidades	1	20	29	6
TBM y cupones para productos	39	44	30	40
Alimentos	55	35	41	51
Prestación de servicios	5	1	0	4
Total	100	100	100	100

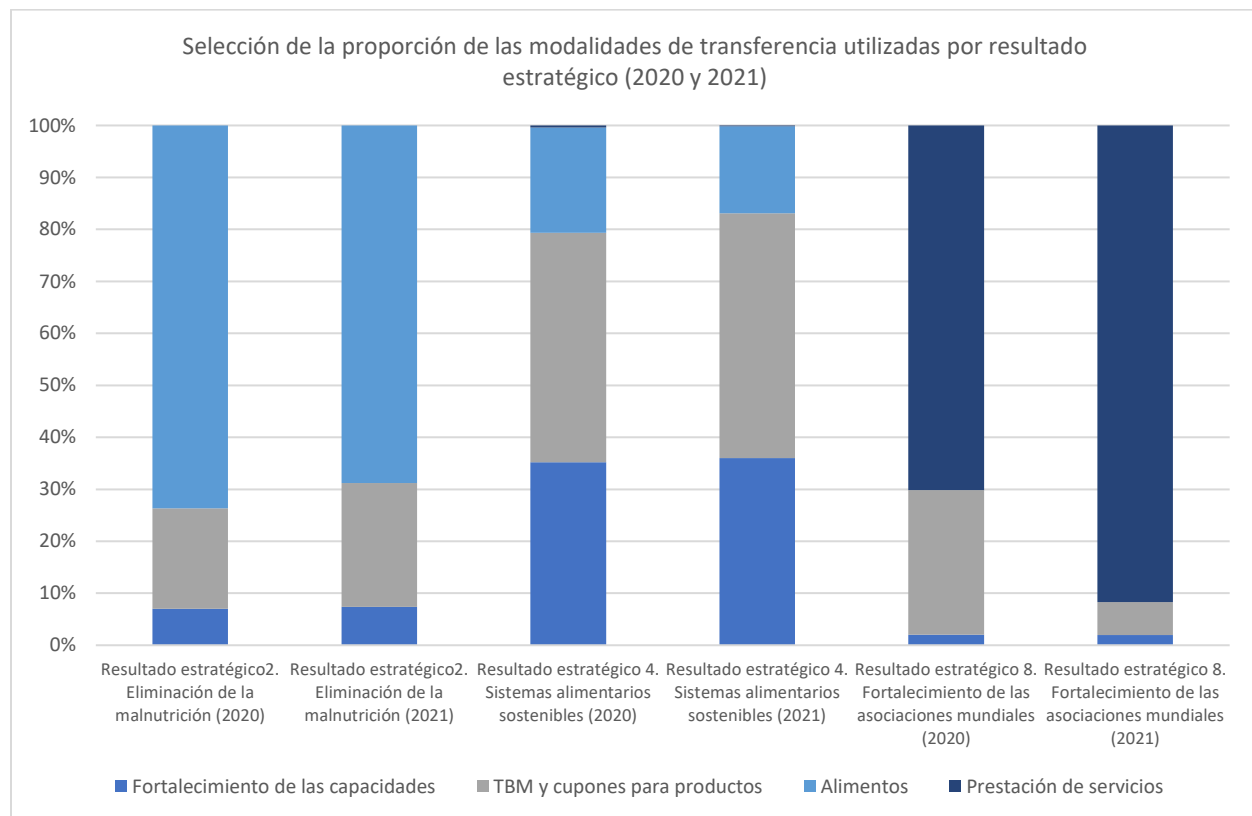
108. Tal como se pone de relieve en el cuadro III.6, aunque los alimentos en especie y las TBM siguen siendo las principales modalidades de transferencia en las operaciones del PMA, la modalidad de fortalecimiento de las capacidades representa el 20 % del total de las transferencias a personas, hogares, comunidades e interlocutores gubernamentales en el marco de la esfera prioritaria de fomento de la resiliencia y el 29 % en relación con la eliminación de las causas profundas.

109. Como modalidad de transferencia, las TBM y los cupones para productos cubren el 40 % de todas las necesidades operacionales del PMA y se distribuyen en las tres esferas prioritarias a fin de apoyar

diversos programas y actividades utilizando combinaciones adecuadas para obtener una buena relación costo-eficacia y resultados satisfactorios en el marco de los programas.

110. En el marco de los ocho resultados estratégicos, las cuatro modalidades de transferencia se emplean en varias combinaciones para asegurar que el PMA contribuya al logro de los ODS. En la figura III.3 se muestran algunos de los cambios más importantes producidos entre 2020 y 2021 en la combinación de las modalidades de transferencia para los resultados estratégicos 2 (Eliminación de la malnutrición), 4 (Sistemas alimentarios sostenibles) y 8 (Fortalecimiento de las asociaciones mundiales).

Figura III.3: Proporción de las modalidades de transferencia que se destinan a lograr los resultados estratégicos 2, 4 y 8



111. En el plan basado en las necesidades de 2021 se prevé un aumento del 16 % en el uso de las TBM para alcanzar el Objetivo Estratégico 2 (Mejorar la nutrición) y el resultado estratégico 2 (Eliminación de la malnutrición). Este cambio de modalidad permitirá al PMA adaptar de modo flexible sus programas y aprovechar los logros obtenidos. Por ejemplo, en Malawi, el PMA revisó su estrategia de nutrición para centrarse más en una combinación de actividades con una dimensión nutricional y actividades de prevención, mediante programas destinados a los hogares que ofrecían TBM para promover la diversificación de la dieta y una mayor ingesta de micronutrientes con el fin de hacer frente a los altos niveles de retraso del crecimiento, después de que una encuesta SMART⁵⁰ evidenciara una reducción de la tasa de malnutrición aguda global del 2,7 % al 0,5 %.
112. En 2021, el PMA prevé que las TBM relacionadas con el resultado estratégico 8 (Fortalecimiento de las asociaciones mundiales) experimentarán una reducción del 82 %, debido al traspaso a la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja de las

⁵⁰ Una encuesta SMART es, por sus siglas en inglés, una encuesta estandarizada de seguimiento y evaluación de las fases de socorro y transición.

responsabilidades relativas al Programa de Redes de Protección Social de Emergencia en Turquía, un programa con el que se prestó asistencia a 1,75 millones de refugiados vulnerables, en su mayoría sirios. Asimismo, en el marco del programa del PMA de apoyo a los pequeños productores y a los sistemas alimentarios relacionado con el resultado estratégico 4 (Sistemas alimentarios sostenibles), en 2021 se prevé un aumento del 7 % en las TBM y una disminución del 16 % en las transferencias en especie para las actividades destinadas a aumentar los flujos de mercado y mejorar el acceso de los pequeños productores a los mercados.

Análisis por modalidad de transferencia y costos asociados

113. Para alcanzar su objetivo de salvar vidas y cambiar la vida de las personas, el PMA se sirve de diversas actividades y modalidades de transferencia. Las transferencias directas a los beneficiarios en forma de alimentos, TBM y cupones para productos, fortalecimiento de las capacidades y prestación de servicios permiten cubrir la mayor parte de las necesidades operacionales previstas y equivalen al 89 % del total de los costos directos⁵¹. Además, el PMA trata de mejorar las políticas, las capacidades, los sistemas alimentarios y los procesos a nivel nacional, con lo que indirectamente contribuye a aumentar la seguridad alimentaria de un número mucho más elevado de personas por medio de las modalidades de fortalecimiento de las capacidades y prestación de servicios.
114. En el cuadro III.7 se indica el valor de las transferencias y los costos asociados en relación con las necesidades operacionales del PMA en 2020 y 2021. En 2021, las necesidades operacionales totales deberían aumentar en un 17 % con respecto a 2020. Esto supone un incremento del 24 % en las necesidades de transferencias de alimentos, del 14 % en las de TBM y del 1 % en las de transferencias en forma de prestación de servicios.

⁵¹ En los datos de la presente sección relativos a las transferencias no se incluyen los costos de ejecución, apoyo directo ni apoyo indirecto.

CUADRO III.7: VALOR DE LAS TRANSFERENCIAS Y COSTOS ASOCIADOS, 2020 Y 2021				
Transferencias y costos asociados	Necesidades operacionales para 2020 (millones de dólares)	Porcentaje del total de los costos de las modalidades de transferencia	Necesidades operacionales para 2021 (millones de dólares)	Porcentaje del total de los costos de las modalidades de transferencia
Alimentos	4 164	47	5 204	50
TBM	3 263	37	3 800	37
<i>Efectivo</i>	2 315	26	2 425	24
<i>Cupones de un valor determinado</i>	948	11	1 374	13
Cupones para productos	374	4	369	4
Fortalecimiento de las capacidades	557	6	531	5
Prestación de servicios	409	5	416	4
Costo total de las transferencias	8 767	100	10 320	100
Costos de ejecución	689		783	
Costos de apoyo directo	465		490	
Total de los costos directos	9 921		11 593	
Costos de apoyo indirecto	645		751	
Total	10 566		12 344	

Transferencias de alimentos

115. En 2019, el PMA compró 3,5 millones de toneladas de alimentos por un valor de 1.700 millones de dólares. Se compraron alimentos en 91 países: el 77 % en países en desarrollo y el 23 % restante en países desarrollados. El valor de los alimentos adquiridos durante el año representó un aumento del 6 % con respecto a los 1.600 millones de dólares de 2018. Desde 2012, el valor de los alimentos adquiridos ha aumentado más de un 64 %. En 2019, el PMA tuvo activas siete intervenciones de emergencia de nivel 3, que representaron alrededor del 54 % de todos los alimentos adquiridos.
116. En el último decenio, el PMA ha ido aumentando la proporción de las compras de alimentos que realiza a nivel local. Mediante las compras locales y regionales y las compras favorables a los pequeños productores, inyecta dinero en las economías locales para fortalecer los medios de subsistencia de estos últimos e invierte en la sostenibilidad de los sistemas alimentarios y las cadenas de valor en beneficio de los productores, las organizaciones de productores, los grupos de elaboradores, los agentes de agrupación de la producción y los comerciantes. En la política sobre las compras locales y regionales de alimentos de 2019⁵² se introduce un enfoque de compras favorables a los pequeños productores que complementa las consideraciones de eficiencia en función de los costos que guían las decisiones del PMA en materia de adquisiciones. De este modo, el Programa puede potenciar al máximo el impacto de estas últimas al invertir en los pequeños productores, al tiempo que integra cada vez más las compras a esos pequeños productores en las actividades que realiza para fomentar la nutrición, la resiliencia y los medios de subsistencia. En 2019, la mitad de los productos alimenticios del PMA se adquirieron localmente.
117. El Servicio de Compra de Alimentos ha mejorado la agilidad, la eficiencia en función de los costos y la fiabilidad de las compras del PMA. Las modalidades de compra de carácter innovador y las

⁵² WFP/EB.2/2019/4-C.

estrategias de abastecimiento de los principales productos alimenticios resultaron instrumentos fundamentales para hacer frente al aumento de la demanda en 2019. Gracias a los acuerdos de suministro de alimentos, los contratos diferenciales y otros mecanismos, el PMA pudo comprar alimentos en el momento oportuno, cuando los precios del mercado eran los mejores posibles. Estas modalidades contractuales permiten a los proveedores planificar mejor su producción y asegurar que haya productos disponibles.

118. En 2020, el Servicio de Compra de Alimentos se ha fijado como objetivo aumentar aún más la productividad y la eficiencia mediante la planificación integral de la cadena de suministro y la optimización de los mecanismos de prefinanciación —como el Mecanismo de gestión global de los productos (MGGP)—, la conformidad de las compras de productos alimenticios del PMA con las normas del sector, el uso de sistemas de información sobre los mercados para asegurar que las compras se efectúen en el momento adecuado y la adopción de iniciativas que permitan ampliar la base de suministro. En estrecha colaboración con la Dirección de Nutrición y la Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo, el Servicio de Compra de Alimentos procurará satisfacer las necesidades y los gustos de los beneficiarios potenciando al máximo la adquisición de alimentos producidos localmente y de productos por los que tengan preferencia. Junto con la Dependencia de Inocuidad de los Alimentos y Garantía de Calidad, el Servicio de Compra de Alimentos también procurará reducir el riesgo de incidentes relacionados con la inocuidad y la calidad de los alimentos.
119. Para 2021, el PMA tiene previsto distribuir 5,8 millones de toneladas de alimentos por un costo total de 5.200 millones de dólares (valor de los alimentos transferidos más costos de las transferencias). La región de Oriente Medio, África del Norte, Europa Oriental y Asia Central seguirá siendo la principal receptora de las transferencias de alimentos. Según los pronósticos, las necesidades para las intervenciones de emergencia de nivel 3 en curso ascenderán a unos 3,5 millones de toneladas. En 2021, los tres principales receptores de asistencia alimentaria serían el Yemen (con unas transferencias de alimentos por valor de 1.200 millones de dólares), la República Árabe Siria (703 millones de dólares) y Sudán del Sur (538 millones de dólares). Los cereales representan aproximadamente el 65 % del volumen total de alimentos que se prevé comprar, por un valor de 2.300 millones de dólares.

Transferencias de base monetaria

120. El PMA es el organismo que más ayuda humanitaria proporciona en forma de transferencias de base monetaria. El recurso a estas no ha dejado de aumentar durante los últimos 10 años y en 2021 el Programa prevé suministrar 3.800 millones de dólares en forma de TBM en 71 países. La mayoría de las necesidades de TBM previstas corresponden a operaciones en la región de Oriente Medio, África del Norte, Europa Oriental y Asia Central. Entre Bangladesh, Jordania, el Líbano, Somalia, la República Árabe Siria y el Yemen suman el 55 % del total de las necesidades de TBM para 2021. Como modalidad *per se*, las TBM representan el 37 % del total de las necesidades operacionales del Programa y se emplean en todas las esferas prioritarias. En 2019, el PMA distribuyó la cifra récord de 2.100 millones de dólares en forma de TBM, con lo que contribuyó a aumentar el poder adquisitivo de 27,9 millones de personas en 64 países⁵³.
121. Conforme los Gobiernos se esfuerzan por ampliar los sistemas de protección social en respuesta a los problemas económicos y sociales sin precedentes que plantea la crisis de la COVID-19, se seguirá aumentando el apoyo basado en TBM que se presta a las intervenciones nacionales mediante soluciones estratégicas a largo plazo adaptadas a las necesidades específicas. Entre otros ejemplos pueden citarse las iniciativas en curso en el Afganistán, Filipinas, Mozambique y el Sudán, centradas

⁵³ Sobre la base de un examen interno de los informes anuales sobre los países de 2019, el Informe Anual de las Realizaciones de 2019 y los datos derivados del Instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz (COMET).

- en ayudar a las personas, los sistemas y los mercados a satisfacer las necesidades inmediatas, recuperarse y contribuir a la resiliencia.
122. Gracias a un mayor uso de los análisis en tiempo real derivados del seguimiento de los mercados y de su evaluación, el Programa puede proporcionar a los beneficiarios las transferencias adecuadas en el momento oportuno. En el Níger y el Sudán, por ejemplo, las TBM se utilizan durante los períodos posteriores a las cosechas, mientras que durante las temporadas de escasez de alimentos se utilizan transferencias en especie. En 2021, la utilización de TBM debería aumentar, hasta alcanzar los 2.400 millones de dólares, esto es, el 24 % de los costos totales de las transferencias del PMA.
 123. En 2021, los cupones de un valor determinado representarán casi 1.400 millones de dólares, lo que equivale al 13 % de los costos totales de las transferencias. Con esta modalidad de transferencia, los beneficiarios pueden elegir lo que desean comprar en los comercios que el PMA ha designado y contratado a tal efecto. Para garantizar que las tiendas contratadas ofrezcan productos de buena calidad y asequibles, el Programa presta asistencia técnica a los comerciantes minoristas y mayoristas. Siempre que es posible, negocia con los minoristas contratados unas condiciones que aumenten el poder adquisitivo de los beneficiarios, lo que redundará en una reducción de los costos para todos los clientes y no solo para los que reciben asistencia directa del PMA.
 124. En el Chad, el Líbano, la República Democrática del Congo y Turquía, el PMA ha colaborado con los asociados para mejorar la eficacia de las TBM. En Jordania y el Líbano, la plataforma para las TBM ofrece a los beneficiarios la posibilidad de elegir entre canjear sus prestaciones en comercios minoristas seleccionados o retirar el efectivo correspondiente en cajeros automáticos. Colaborar con las redes de seguridad nacionales brinda la oportunidad de fortalecer los sistemas nacionales, evitando así que se creen estructuras paralelas. En estos últimos años, el PMA ha utilizado este modelo en varios países, entre otros, el Ecuador, Fiji, Filipinas, la República Dominicana y Sri Lanka, y se propone ampliar su modelo de asistencia en efectivo porque se trata de una manera eficaz de intervenir en situaciones de emergencia, como la causada por la COVID-19.
 125. El PMA trabaja con 70 proveedores de servicios financieros, entre ellos, bancos, instituciones de microfinanciación, operadores de sistemas de dinero móvil y agentes de transferencia de dinero. En los lugares donde los proveedores de servicios financieros no pueden operar, se asocia con los Gobiernos, las organizaciones no gubernamentales (ONG) y la Cruz Roja a través de su plataforma digital para la gestión de los beneficiarios y las modalidades de transferencia (SCOPE). Las transferencias de efectivo tienen un efecto multiplicador en las economías locales. Al posibilitar que las personas compren los productos esenciales localmente, contribuyen a reforzar los mercados del entorno. Las TBM pueden servir además para alentar a los pequeños agricultores a que aumenten la producción y contribuir a fomentar las capacidades nacionales. Estudios realizados en el Líbano, Rwanda y Uganda han demostrado que cada dólar que se entrega a un refugiado supone una inyección de prácticamente el doble en la economía local, ya que las empresas reaccionan ante el aumento de la demanda⁵⁴.

Cupones para productos

126. Los cupones para productos son una modalidad de transferencia diferenciada que consiste en que los beneficiarios reciban un importe de crédito equivalente a una determinada cantidad de productos alimenticios concretos. Han resultado de especial utilidad en entornos inestables y donde los operadores comerciales pueden acceder a las poblaciones que necesitan asistencia alimentaria con más facilidad que los organismos humanitarios. En 2021, los cupones para productos representarán 369 millones de dólares, lo que equivale a menos del 4 % de los costos totales de las transferencias, y se emplearán en 10 países. Es en el marco de la operación realizada en el Yemen donde esta modalidad de asistencia representaría, según las previsiones, la forma de asistencia de valor más

⁵⁴ PMA, 2018. *Cash transfers factsheet*. Véase: <https://www.wfp.org/publications/2018-cash-transfers-factsheet>.

elevado (con unas necesidades previstas de 340 millones de dólares), seguida de la de Mozambique (14 millones de dólares).

Fortalecimiento de las capacidades

127. Las transferencias relativas al fortalecimiento de las capacidades comprenden material y equipo, conocimientos y competencias técnicas y otros recursos que se transfieren directamente a los beneficiarios individuales, las comunidades, los asociados o los interlocutores gubernamentales para complementar y apoyar los objetivos de las transferencias realizadas en forma de alimentos y de base monetaria. Dentro de las necesidades operacionales para 2021 se asignan a esta modalidad de transferencia 531 millones de dólares para 85 países, lo que equivale al 5 % de los costos totales de las transferencias. Con respecto a 2020, se prevé que estas transferencias registrarán una reducción del 5 %, debido a los cambios en las necesidades operacionales de tres países. La reducción, no obstante, enmascara un aumento de estas transferencias de este tipo en 42 países. Por ejemplo, en Sri Lanka, donde el PMA está traspasando la responsabilidad de las actividades de alimentación escolar al Gobierno, se prevé un aumento del 143 % las necesidades de fortalecimiento de capacidades para facilitar la transición.
128. El 30 % del total de las transferencias relativas al fortalecimiento de las capacidades en 2021 corresponde a operaciones llevadas a cabo en siete países: Bangladesh, el Iraq, el Líbano, Somalia, el Sudán, la República Árabe Siria y el Yemen. En estos países, las comunidades y los hogares recibirán, además, transferencias de alimentos y TBM para fomentar la resiliencia de las comunidades en situación de inseguridad alimentaria. En cambio, en las operaciones de otros países las transferencias relacionadas con el fortalecimiento de las capacidades constituyen el 100 % del programa del PMA para 2021⁵⁵. En la India, por ejemplo, se ha previsto fortalecer las capacidades proporcionando conocimientos especializados a los Gobiernos estatales, con el consiguiente aprendizaje mutuo entre los participantes de distintos estados; realizar inversiones en sistemas avanzados de análisis; extender el enriquecimiento del arroz a otros estados (con esta operación ya se beneficia a más de 200 millones de personas), y prestar apoyo para seguir ampliando la colaboración con el sector privado.

Prestación de servicios

129. De cara al logro del resultado estratégico 8 (Fortalecimiento de las asociaciones mundiales), el PMA presta servicios a la comunidad de asistencia humanitaria a través de los tres módulos de acción agrupada que dirige o codirige y del Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas (UNHAS), la Red de Depósitos de Respuesta Humanitaria de las Naciones Unidas y la prestación de servicios de logística de forma bilateral. Asimismo, el Programa asegura el acceso de los organismos asociados a sistemas y plataformas que les permitan transferir las prestaciones a los beneficiarios, como sucede en Bangladesh, el Chad, Jordania y el Líbano. El PMA aprovecha su amplia presencia sobre el terreno y su ventaja comparativa en materia logística para prestar servicios en el marco de su mandato o en respuesta a una solicitud a la comunidad internacional. En 2019, el UNHAS transportó a más de 400.000 pasajeros en 20 países, la Red de Depósitos dio apoyo a 42 asociados en 85 países y el módulo de logística ayudó a más de 700 organismos a llevar a cabo sus operaciones en 15 países. El PMA también prestó servicios de logística, previa solicitud, a 47 asociados, en especial Gobiernos anfitriones, en 18 países. En 2021, se prevén necesidades operacionales por un total de 416 millones de dólares en relación con la prestación de servicios.

⁵⁵ Estos países son Bhután, China, los Estados insulares del Pacífico, la India, Indonesia, Marruecos, Namibia, el Perú, Santo Tomé y Príncipe, Timor-Leste y Túnez.

Costos de ejecución

130. El Plan de Gestión para 2021-2023 es el segundo plan en el que figuran costos de ejecución plurianuales, los cuales pueden utilizarse para efectuar comparaciones quinquenales. Con arreglo a los planes basados en las necesidades, los costos de ejecución para 2021 ascenderán a 783 millones de dólares, esto es, el 6,8 % del total de los costos directos. Este porcentaje es superior al 6 % registrado en 2019 y ligeramente inferior al 6,9 % estimado para 2020.
131. El aumento, en valor absoluto, de 94 millones de dólares con respecto a 2020 se debe en gran medida a los costos adicionales de entrega, distribución, seguimiento y evaluación en lugares remotos e inaccesibles afectados por conflictos en países como Burkina Faso, la República Árabe Siria y Sudán del Sur.

Costos de apoyo directo

132. Los costos de apoyo directo se estiman en 490 millones de dólares, es decir, el 4,2 % del total de los costos directos para 2021. Esta cifra es similar a la de las necesidades en concepto de costos de apoyo directo para 2019 y ligeramente inferior a la estimación para 2020. El aumento, en valor absoluto, de 25 millones de dólares con respecto a 2020 se debe a las operaciones en Burkina Faso, Sudán del Sur y la República Árabe Siria. En conjunto, los costos de apoyo directo de estas operaciones se cifran en 64 millones de dólares, es decir, el 13 % del total de los costos de apoyo directo para 2021.
133. A medida que la hoja de ruta integrada y el marco de financiación subyacente se han ido introduciendo en todas las oficinas en los países y han entrado en pleno funcionamiento, la composición de la categoría de costos de apoyo directo se ha estabilizado y en el futuro permitirá realizar un análisis de las tendencias.

CUADRO III.8: COSTOS DE APOYO DIRECTO COMO PORCENTAJE DE LAS NECESIDADES OPERACIONALES				
Porcentaje efectivo de 2017*	Porcentaje efectivo de 2018	Porcentaje efectivo de 2019	Porcentaje estimado para 2020	Porcentaje estimado para 2021
10,7	7,0	4,0	4,7	4,2

* Los datos efectivos de 2017, 2018 y 2019 se basan en el Estado Financiero V de las Cuentas comprobadas de 2017, 2018 y 2019, respectivamente.

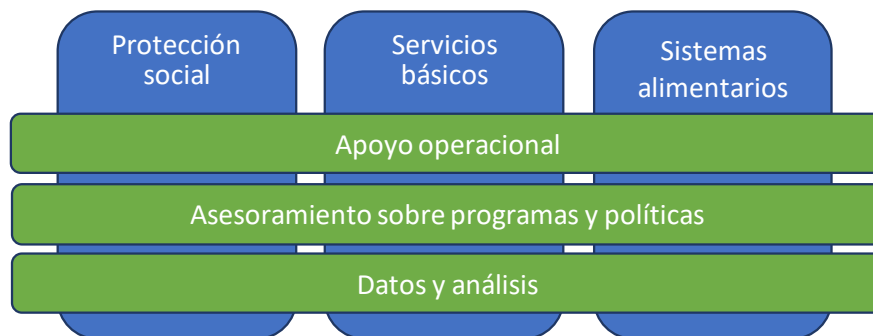
La COVID-19 y el marco de programación a medio plazo para la respuesta del PMA

134. Las crisis socioeconómica y sanitaria masivas ocasionadas por la pandemia mundial de COVID-19 se prolongarán en 2021. Según las proyecciones actuales, las repercusiones en los sistemas financieros, económicos y sociales mundiales serán catastróficas. El comercio, los medios de subsistencia, los flujos financieros y la seguridad y circulación de las personas están en riesgo. Los países de ingreso bajo y mediano se verán afectados de manera desproporcionada, tanto directamente, por las consecuencias sanitarias y socioeconómicas de la crisis, como indirectamente, por la combinación de las distintas formas de vulnerabilidad y las perturbaciones causadas, por ejemplo, por el cambio climático y los conflictos. Es probable que la pobreza y la vulnerabilidad a la inseguridad alimentaria y la malnutrición se agraven entre los grupos que ya son pobres y marginados y se extiendan entre las poblaciones que antes podían satisfacer sus propias necesidades alimentarias y nutricionales. Antes de la crisis, había en el mundo 130 millones de personas en condiciones de inseguridad alimentaria aguda y se prevé que esa cifra se duplicará.
135. Hasta la fecha, la respuesta del PMA se ha centrado en abordar las consecuencias inmediatas de la crisis ocupándose de salvaguardar y ampliar operaciones de importancia crítica destinadas a salvar vidas. Más allá de la respuesta inmediata, las expectativas mundiales son que los plenos efectos de la crisis, que se supone se dejarán sentir en 2021, tendrán una escala sin precedentes; sin embargo, su magnitud

y alcance y el momento en que se producirán variarán mucho entre regiones y países. A petición de los Gobiernos nacionales, y además de sus actividades destinadas a salvar vidas, el PMA está invirtiendo en los sistemas nacionales de protección social, salud y nutrición, lo cual incluye que tengan flexibilidad para ampliar la escala de sus actividades en respuesta al impacto socioeconómico de la COVID-19 en 2021 y en los años sucesivos. En consecuencia, el PMA deberá adaptar sus programas y operaciones para hacer frente a las nuevas necesidades que surjan en 2021, lo que produce una fluctuación inusualmente elevada en las cifras de planificación.

136. Para hacer frente a la magnitud y el alcance de las necesidades que se derivarán de la crisis ocasionada por la COVID-19, el PMA ha elaborado un marco programático a medio plazo que ofrece una visión general para definir su contribución a las actividades de respuesta emprendidas a nivel mundial. Dicho marco se centra en las esferas en que las capacidades y los conocimientos especializados del PMA pueden fortalecer de mejor manera las actividades de respuesta de los Gobiernos nacionales. Como se muestra en la figura III.4, el marco establece tres pilares interdependientes: la protección social, los servicios básicos (haciendo hincapié en la nutrición y los programas basados en las escuelas) y los sistemas alimentarios. Tres esferas intersectoriales de apoyo ponen de relieve dónde y cómo el PMA y sus asociados pueden respaldar con mayor eficacia las intervenciones nacionales, desde el fortalecimiento de las bases de datos empíricos y la adopción de decisiones hasta la subsanación de carencias de gran importancia en las operaciones: datos y análisis; asesoramiento sobre programas y políticas, y apoyo operacional.

Figura III.4: Marco programático a medio plazo para la respuesta del PMA



137. El marco representa un cambio en cómo el PMA integrará sus capacidades, intervenciones y asociaciones para lograr el máximo impacto global ante el aumento y la evolución de las necesidades. Los pilares y las esferas intersectoriales de apoyo del marco abordan los efectos agravantes de la crisis de la COVID-19 en los sistemas y armonizan las iniciativas del PMA en apoyo de las intervenciones nacionales y las de los asociados habituales y no habituales, incluidas las instituciones financieras internacionales. El marco es una herramienta flexible, no un plan concreto: los pilares y las esferas de apoyo se ampliarán y reducirán en respuesta a las necesidades que vayan surgiendo y variarán en función de las regiones y los países y a lo largo del tiempo. Estos cambios no serán automáticos: es necesario potenciar las capacidades, los recursos y las estructuras para que el PMA pueda cumplir sus compromisos y desplegar todo su potencial en los países.

Esferas temáticas intersectoriales

Medio ambiente y cambio climático

138. Para lograr la seguridad alimentaria y erradicar el hambre se necesitan ecosistemas naturales saludables, una utilización sostenible de los recursos naturales y la consideración sistemática, en la labor del PMA, de que los aspectos ambientales, sociales y económicos de la Agenda 2030 son

interdependientes. En la política en materia de medio ambiente de 2017⁵⁶, el PMA se compromete a proteger el medio ambiente, gestionar los riesgos ambientales derivados de sus actividades y operaciones y no desaprovechar los beneficios medioambientales que pueda generar la asistencia alimentaria que presta. La protección del medio ambiente y la gestión de los riesgos ambientales se incorporan de forma sistemática en las actividades mediante procedimientos de salvaguardia, funciones de apoyo operacional orientadas por un sistema de gestión ambiental y funciones de supervisión. En el período comprendido entre 2021 y 2023 se ampliarán notablemente los procedimientos de salvaguardia (ya empleados en 31 oficinas en los países en 2019) y el sistema de gestión ambiental (activo en seis oficinas en los países en 2019) con el apoyo de asesores regionales y mediante el fortalecimiento de las capacidades en los despachos regionales y las oficinas en los países.

139. El PMA sigue invirtiendo en la aplicación de una serie de enfoques para atender las necesidades específicas de las personas afectadas por la inseguridad alimentaria y expuestas a riesgos de origen climático, fortalecer las instituciones y los sistemas gubernamentales de protección contra los peligros relacionados con el clima y apoyar la elaboración e implementación de actividades comunitarias y estrategias de gestión de los riesgos climáticos dirigidas por los Gobiernos. De este modo se ha contribuido a aumentar el número de países vulnerables que reciben apoyo mediante sistemas de financiación basados en pronósticos, servicios de información climática y planes de seguro contra riesgos de origen climático. Estas iniciativas, que gozan de un mayor acceso a financiación para la acción climática procedente del Fondo Verde para el Clima, el Fondo de Adaptación y la Iniciativa Internacional para el Clima, constituyen la base de la participación del PMA en los debates de política mundiales mantenidos en relación con la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático.

Conflictos y contribución del PMA a la paz

140. Una gran proporción de las operaciones del Programa se lleva a cabo en situaciones de conflicto. Por consiguiente, es importante que el PMA se asegure de que sus programas reduzcan las necesidades contribuyendo a las perspectivas de paz, lo que cobra cada vez más urgencia debido a la pandemia de COVID-19. En la política del PMA en materia de consolidación de la paz⁵⁷ se sientan unas bases sólidas para la ejecución de programas que apoyen iniciativas más amplias en favor de la paz. Será fundamental que el Programa invierta en la puesta en práctica esta política para poder cumplir los compromisos de reducir la vulnerabilidad, los riesgos y las necesidades. El PMA ha elaborado una estrategia quinquenal (2019-2023) para su labor en el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz, y en una evaluación de la política relativa a la consolidación de la paz prevista para 2021 se evaluarán los progresos realizados al respecto.
141. El PMA también sigue reuniendo datos empíricos sobre su contribución a la paz y estudiando formas de medir esa contribución. Durante la segunda fase de la asociación plurianual con el Instituto Internacional de Estocolmo de Investigación para la Paz, la base de datos empíricos se ampliará con nuevas investigaciones de ámbito nacional y análisis en profundidad en torno a los temas del cambio climático, el uso de efectivo, las cuestiones de género y la estabilización posterior al conflicto. Se prevé obtener resultados importantes en 2021 y 2022. El fortalecimiento del compromiso interinstitucional y las asociaciones estratégicas y operacionales con agentes especializados en cuestiones de paz y conflicto serán fundamentales para facilitar la ejecución de programas que tengan en cuenta los conflictos y el diseño de actividades conjuntas capaces de contribuir a la paz.

⁵⁶ WFP/EB.1/2017/4-B/Rev.1.

⁵⁷ WFP/EB.2/2013/4-A/Rev.1.

Protección y rendición de cuentas a las poblaciones afectadas

142. En 2020 se han examinado con la Junta, en el marco de consultas oficiosas y otros foros, varias versiones de la política del PMA en materia de protección y rendición de cuentas, que se presentará a la Junta Ejecutiva, para su aprobación, en el segundo período de sesiones ordinario de 2020. Para ponerla en práctica en los próximos años se contará con el apoyo de un plan de dotación de recursos y aplicación y con un conjunto de orientaciones, el cual incluye un manual de trabajo sobre el terreno en el que se destaca la mayor integración de las cuestiones de protección y la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas en los sistemas de gestión de los riesgos institucionales, así como con orientaciones para garantizar una mayor rendición de cuentas en la labor de evaluación y seguimiento y la prosecución de la iniciativa de normalización de los mecanismos de denuncia y retroalimentación. Además, el PMA ha adoptado una hoja de ruta de dos años para garantizar la inclusión de las personas con discapacidad en el diseño y la ejecución de sus programas. Para apoyar esta iniciativa, se elaboraron materiales de comunicación especiales.
143. En 2021, el PMA se asociará con una entidad de protección como medio para facilitar su participación en la labor de protección sobre el terreno; seguirá participando en foros interinstitucionales y contribuyendo a las decisiones sobre políticas, las orientaciones operacionales, la promoción y la comunicación, y seguirá impartiendo capacitación a los empleados, recopilando buenas prácticas y creando herramientas prácticas que aseguren la incorporación de las cuestiones de protección en la elaboración y el diseño de estrategias, la ejecución de programas y la contratación. Además, seguirá reforzando la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas mediante la publicación de una estrategia sobre la participación de las comunidades, la iniciativa de normalización de los mecanismos de denuncia y retroalimentación y la sensibilización sobre la importancia de emplear un lenguaje apropiado y de que se cuente con unas nociones de informática y finanzas a fin de garantizar una rendición de cuentas provechosa a las poblaciones afectadas.

Igualdad de género

144. Con la actualización de la política en materia de género en 2021, las actividades que el PMA lleva a cabo para promover la igualdad de género en el cumplimiento de su misión se consolidarán con la adopción de medidas concretas y dotadas de recursos. En todos sus programas, operaciones y lugares de trabajo, el PMA promoverá prácticas equitativas en materia de género y fomentará iniciativas que propicien la transformación de las relaciones de género, haciendo hincapié en las asociaciones estratégicas. A fin de aplicar estas políticas y estrategias institucionales, se seguirán integrando las consideraciones de género en todos los PEP, desde la fase de análisis del contexto hasta la planificación de las actividades y su dotación de recursos, ejecución, seguimiento y revisión basada en el aprendizaje. La incorporación sistemática de una perspectiva de género cuenta con el respaldo del programa de transformación de las relaciones de género, el marcador de género y edad (aplicado tanto en la fase de diseño como en la de seguimiento) y el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres.
145. Tras una evaluación de la política en materia de género para 2015-2020, la dirección está aplicando las ocho recomendaciones correspondientes. Así se reforzarán los compromisos y las medidas del PMA en materia de igualdad de género para mejorar la seguridad alimentaria, lo que contribuirá a la ejecución de operaciones eficaces, eficientes, equitativas y promotoras de un mayor empoderamiento en contextos humanitarios y de desarrollo, como las intervenciones ante la COVID-19. El PMA invertirá en la gestión de conocimientos, aplicando métodos innovadores para la recopilación de datos, la investigación y las evaluaciones del impacto, y en asociaciones estratégicas que fomenten la obtención de resultados en materia de igualdad de género en la labor en favor del ODS 2 con distintos agentes, desde entidades mundiales como Women Deliver y la International Women's Development Agency hasta organizaciones locales de defensa de los derechos de la mujer. Para ello es fundamental disponer de una fuerza de trabajo comprometida, competente, dotada de

los medios necesarios y que disponga de recursos financieros suficientes. Se seguirá invirtiendo en el fomento de los conocimientos y las competencias de los empleados y los asociados, en especial a través de la sección del portal de aprendizaje del PMA dedicada a las cuestiones de género, el manual sobre género denominado "Caja de herramientas de género" y las oportunidades para fortalecer las capacidades en función de las necesidades. Como complemento de los presupuestos para las cuestiones de género que todos los documentos de los PEP deben incluir, se pondrá a prueba en todo el Programa un proceso de seguimiento de los gastos relacionados con el fomento de la igualdad de género.

Protección social

146. Para los Gobiernos de todo el mundo es fundamental contar con sistemas de protección social eficaces y equitativos a fin de reducir la pobreza extrema, el hambre y la desigualdad. El PMA, como líder mundial en la lucha contra el hambre y la malnutrición, recibe cada vez más peticiones de los Gobiernos para contribuir a poner en práctica o fortalecer los sistemas nacionales de protección social. El Programa colabora en materia de protección social con los Gobiernos de más de 70 países, por lo que el apoyo que presta en esta esfera forma parte integrante de sus actividades en la mayoría de los países en los que realiza operaciones.
147. La labor que el PMA lleva a cabo en colaboración con los sistemas nacionales de protección social, o por intermedio de estos, es una de las mejores soluciones de bajo costo y gran impacto del Programa para ayudar a las personas a satisfacer sus necesidades esenciales, contribuir a la seguridad alimentaria y la nutrición y reducir las necesidades humanitarias en general. Por ejemplo, con un gasto anual inferior a 700.000 dólares, el PMA ha apoyado el fortalecimiento del sistema público de distribución selectiva de la India —la mayor red de seguridad alimentaria del mundo, que atiende a 800 millones de personas— mediante la mejora de la selección de los beneficiarios y la sensibilización de las comunidades, la reducción de las pérdidas y la optimización de las cadenas de suministro. En Jordania, el PMA beneficia a 395.000 hogares al mes gracias a su apoyo a la digitalización del Fondo de asistencia nacional. En Etiopía, en el marco del proyecto urbano de redes de seguridad basado en actividades productivas, el PMA está introduciendo un complemento en efectivo para más de 17.000 personas. En Madagascar, se está introduciendo en las zonas urbanas un nuevo programa de transferencias de efectivo no condicionadas a cargo del Gobierno para ayudar a los hogares vulnerables, con el apoyo financiero y técnico del Banco Mundial, el PNUD, el UNICEF y el PMA.
148. A medida que la crisis de la COVID-19 agrava las formas de vulnerabilidad existentes y crea otras nuevas, los países rediseñan y adaptan la ejecución de las intervenciones de asistencia social que abordan los efectos socioeconómicos de la pandemia, y fortalecen los sistemas de protección social existentes concebidos para responder a las perturbaciones. El PMA presta apoyo a los Gobiernos para que comprendan mejor las nuevas necesidades surgidas de la pandemia y las medidas necesarias para hacerles frente, ayuda a ampliar las redes de seguridad existentes basadas en la entrega de efectivo o de alimentos, así como a extender su cobertura en las zonas urbanas, y amplía los nuevos programas gubernamentales para que lleguen a los grupos que no están cubiertos por las actuales redes de seguridad.

Fortalecimiento de las capacidades nacionales

149. La labor de fortalecimiento de las capacidades que realiza el PMA se beneficia de su arraigada presencia sobre el terreno, de su profunda comprensión de los contextos regionales, nacionales y locales y de las redes y asociaciones que ha establecido. El Programa utiliza un enfoque sólido e integral para el fortalecimiento de las capacidades de los países, que se centra en potenciar los sistemas mediante asociaciones a largo plazo con las partes interesadas nacionales. La labor del PMA en materia de fortalecimiento de las capacidades impulsa las políticas y la legislación de seguridad alimentaria y nutrición; refuerza la eficacia y la rendición de cuentas de las instituciones; apoya la

planificación estratégica y la financiación; mejora el diseño, la realización y el seguimiento de los programas, y fomenta la participación de las comunidades, la sociedad civil y el sector privado. Esta labor debería adquirir aún más importancia en 2021, dado que las ingentes necesidades derivadas de la pandemia mundial de COVID-19 están forzando las capacidades y los sistemas de intervención nacionales existentes hasta sus límites. El PMA prestará mayor atención al fortalecimiento de las capacidades de los sistemas nacionales de seguridad alimentaria y nutrición para que puedan llegar a una cantidad aún mayor de población vulnerable, al tiempo que continúa su intervención operacional directa para atender a las personas afectadas por la inseguridad alimentaria.

Cooperación Sur-Sur

150. La cooperación Sur-Sur y triangular está ampliando la función que desempeña el PMA, de la ejecución directa de programas a la prestación de asistencia técnica, la conexión entre los países del Sur y la facilitación de la asistencia humanitaria y para el desarrollo en el conjunto de su labor. Sin la cooperación Sur-Sur no será posible lograr el ODS 2. Esta cooperación permite al PMA y a los Gobiernos anfitriones aprovechar una asociación y una base de recursos mucho más amplia y obtener asistencia técnica adicional para la lucha contra el hambre y la malnutrición. Entre 2015 y 2019, en consonancia con la evolución de las necesidades, aumentó del 48 % al 85 % el porcentaje de las oficinas del PMA en los países que prestaban apoyo a los Gobiernos anfitriones facilitando el intercambio de conocimientos, competencias especializadas, tecnologías y recursos con otros países en desarrollo con miras a la consecución del objetivo del Hambre Cero. En 2020, más del 90 % de los PEP contemplan medidas de cooperación Sur-Sur y triangular en apoyo de los Gobiernos anfitriones. Así, por ejemplo, en China, el Congo, el Ecuador, Egipto y el Perú la función del PMA ha ido evolucionando de la ejecución directa de las actividades y los programas a la facilitación de la cooperación entre países en desarrollo. Esto se ha logrado mediante la prestación de asistencia técnica en materia de protección social, acceso de los pequeños productores a los mercados y sistemas alimentarios, nutrición y reducción del riesgo de desastres; la prestación de apoyo a las comisiones económicas regionales que han dado prioridad a la alimentación escolar en los debates a escala continental, y los centros de excelencia del PMA, como los establecidos en el Brasil, China y Côte d'Ivoire.

Sistemas alimentarios y apoyo a los pequeños agricultores

151. Los sistemas alimentarios abarcan toda la gama de agentes que participan en la producción y el suministro de alimentos y sus actividades interrelacionadas que aportan valor añadido⁵⁸. En los entornos frágiles, los sistemas alimentarios son propensos al fracaso debido a la desconexión entre la oferta y la demanda causada por la inseguridad, los daños a la infraestructura y los mercados, la distorsión de los precios de los alimentos, los bajos niveles de productividad agrícola, las escasas inversiones por parte de entidades de los sectores público y privado y el ínfimo poder adquisitivo de los hogares. Un ejemplo de la participación del PMA en los sistemas alimentarios es el apoyo que presta al acceso de los pequeños agricultores a los mercados agrícolas. El PMA proporciona a estos agricultores puntos de acceso a los mercados, creando sistemas alimentarios resilientes e integradores al aprovechar tanto sus compras a los pequeños agricultores —y, en última instancia, las de otros compradores públicos y privados— como sus conocimientos especializados sobre las cadenas de valor agrícolas, la producción y elaboración de alimentos diversificados desde el punto de vista nutricional, la creación de sistemas de agrupación de la producción favorables a los pequeños agricultores, el fortalecimiento de la gestión posterior a la cosecha por los pequeños agricultores y el fomento de un desarrollo comercial e institucional sostenible de los mercados.

⁵⁸ Esas actividades son la producción, agrupación, elaboración, distribución, consumo y eliminación de los productos alimenticios procedentes de la agricultura, la silvicultura o la pesca, y partes de los entornos económicos, sociales y naturales más amplios en los que esas actividades están incorporadas.

152. En 2021 el PMA seguirá definiendo y difundiendo su enfoque de desarrollo de cadenas de valor favorables a los pequeños agricultores e impulsadas por la demanda, que se enuncia en la política sobre las compras locales y regionales de alimentos de 2019⁵⁹. Esta política orientará al PMA para impulsar sus compras locales y regionales y compras favorables a los pequeños agricultores complementando las consideraciones relativas a la eficiencia en función de los costos que hasta ahora han guiado sus decisiones de compra con consideraciones que tengan en cuenta la eficacia en función de los costos. En lo que respecta a los pequeños agricultores, el PMA ofrece un conjunto más amplio de intervenciones para crear sistemas alimentarios sostenibles, como inversiones en herramientas digitales que promueven los vínculos dentro de las cadenas de valor favorables a los pequeños agricultores y facilitan la recopilación y gestión de los datos.

Elaboración de programas basados en datos empíricos y seguimiento

153. El PMA, consciente de la importancia de la programación basada en datos empíricos, continúa su labor de seguimiento de la seguridad alimentaria en todo el mundo a fin de detectar las carencias en materia de seguridad alimentaria y nutrición y recomendar intervenciones. En las zonas de difícil acceso, el PMA aprovecha las capacidades de seguimiento a distancia —como los sistemas de análisis y cartografía de la vulnerabilidad empleando dispositivos móviles (mVAM) y las encuestas por Internet— para vigilar de cerca la situación de la seguridad alimentaria de las personas afectadas. Tras el inicio de la pandemia de COVID-19, se ampliaron con rapidez los sistemas de mVAM en más de 30 países para seguir casi en tiempo real los efectos del brote en la seguridad alimentaria y los medios de subsistencia, así como las consecuencias más amplias en el acceso a los servicios, los mercados y las cadenas de suministro. Gracias a estos sistemas, el PMA puede seguir reuniendo a distancia datos oportunos mientras esté suspendida la recopilación de datos presencial a causa de las restricciones impuestas por muchos países. Los datos permiten a los responsables de la adopción de decisiones a nivel mundial hacer un seguimiento diario de la situación, detectar inmediatamente los problemas y adoptar cuanto antes medidas para mitigarlos. En 2021, el PMA seguirá ampliando sus capacidades de seguimiento y análisis predictivo prácticamente en tiempo real, centrándose en los países que se consideran particularmente vulnerables a las perturbaciones y las crisis mundiales.

Reducción de las distintas formas de vulnerabilidad y fortalecimiento de la autosuficiencia de los refugiados

154. Los datos empíricos demuestran que el hambre, los conflictos y los desplazamientos están estrechamente entrelazados. En 2020, el PMA y el ACNUR establecieron un centro conjunto para la excelencia de los programas y la selección de los beneficiarios, destinado a fortalecer las prácticas para satisfacer las necesidades básicas, fomentar la autosuficiencia entre las personas vulnerables y mejorar la coherencia entre las actividades humanitarias y de desarrollo a nivel de los países. Esta labor adquiere cada vez más importancia dado que la crisis de la COVID-19 incrementará la vulnerabilidad de los refugiados a la inseguridad alimentaria, la pobreza económica y los riesgos en materia de protección. En vista de esta situación, la planificación estratégica, la coordinación entre programas, la participación y el apoyo de los donantes y la colaboración entre el PMA y el ACNUR a nivel directivo seguirán siendo prioridades fundamentales.

Alimentación escolar

155. En 2021, el PMA mantendrá su compromiso relativo a los niños en edad escolar aplicando su estrategia institucional de apoyo a los programas de alimentación escolar dirigidos por los propios países. Las inversiones se realizarán en la Sede por medio del Servicio de Programas Escolares, y las capacidades se fortalecerán a nivel regional. Entre las prioridades cabe destacar el apoyo a los países para la puesta en marcha de operaciones de alimentación escolar inocua y saludable a medida que evoluciona la crisis

⁵⁹ WFP/EB.2/2019/4-C.

de la COVID-19, la mejora de la base de datos empíricos y de la capacidad del PMA para demostrar los resultados de sus programas de alimentación escolar, el apoyo a la labor de órganos regionales como la Unión Africana, la diversificación de la base de donantes y el fortalecimiento de la calidad de los programas gubernamentales y del PMA. La asociación con el UNICEF en las esferas de la salud y la nutrición escolares, iniciada en 2020, seguirá siendo una prioridad, al igual que la colaboración con la FAO, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), el Banco Mundial, los asociados del sector privado y las ONG asociadas.

156. En marzo de 2020, debido al cierre de las escuelas a causa de la pandemia, 370 millones de niños dejaron de recibir comidas escolares. Esta crisis pone de manifiesto la importancia de la alimentación escolar como red de seguridad y del acceso a los incentivos y servicios financieros y no financieros que las actividades escolares pueden proporcionar a las familias pobres. El PMA ha colaborado con los Gobiernos de 50 países para encontrar soluciones alternativas que lleguen a los niños más vulnerables mediante la distribución de raciones para llevar a casa y de cupones o efectivo. Tras la reapertura de los sistemas escolares, será fundamental ampliar los programas de alimentación y salud escolares a fin de garantizar que los niños vuelvan a la escuela. Cuanto más tiempo estén los niños sin acudir a ella, menos probabilidades tendrán de volver, sobre todo las niñas que están expuestas a matrimonios precoces, embarazos y abusos. Con el cierre de los centros escolares se corre el riesgo de perder una generación de niños, especialmente niñas que, sin incentivos, tal vez nunca regresen a la escuela. El PMA y sus asociados están trabajando para evitarlo y asegurarse de que ningún niño se quede atrás.

Sección IV: Presupuesto administrativo y de apoyo a los programas

Introducción y sinopsis

157. En esta sección se presenta la propuesta de presupuesto AAP para 2021. Este presupuesto, cuya finalidad es proporcionar apoyo administrativo y programático esencial a las operaciones del PMA, se financia mediante los ingresos derivados de la recuperación de los CAI aplicados a las contribuciones, de conformidad con la política de recuperación total de los costos. Además, con él es posible financiar las variaciones que pueden producirse en las necesidades operacionales y la puesta en práctica de los compromisos de política asumidos ante la Junta Ejecutiva.
158. En el Plan de Gestión para 2020-2022, la previsión de contribuciones para 2020 se situó en 7.450 millones de dólares. Las proyecciones actuales indican un volumen de contribuciones de 7.700 millones de dólares para 2020 y de 7.400 millones de dólares para 2021.
159. La Junta aprueba cada año la tasa de recuperación de los CAI. La Secretaría propone que en 2021 la tasa de recuperación de dichos costos se mantenga en el 6,5 %. Por consiguiente, el nivel de ingresos previsto para 2021, que asciende a 7.400 millones de dólares, generará aproximadamente 445,0 millones de dólares de ingresos en concepto de recuperación de los CAI.
160. El PMA propone para 2021 un presupuesto AAP de 443,5 millones de dólares, lo que supone un aumento de 19,9 millones de dólares con respecto al presupuesto AAP de 2020. En la propuesta, la mayoría de los presupuestos de las direcciones de la Sede registran un crecimiento cero. El aumento del 5 % de la financiación se asignará en su totalidad a las esferas institucionales prioritarias en materia de supervisión, apoyo en emergencias y elaboración de programas y políticas; requisitos esenciales de las consignaciones centralizadas y ajustes técnicos para los costos de los servicios centralizados, como los servicios de tecnologías de la información y las comunicaciones y los servicios de seguridad; la creación de la Oficina del Subdirector Ejecutivo de Cultura Organizacional, y el establecimiento de una función de protección de datos.
161. Sobre la base del saldo de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP previsto a finales de 2020, para 2021 se propone una consignación separada de dicha cuenta por valor de 32,2 millones de dólares, destinada a apoyar la labor en dos esferas: la continuación de una iniciativa institucional de importancia fundamental plurianual para la aplicación de la estrategia relativa al sector privado y un fondo de indemnización por cese en el servicio, principalmente para sufragar la adaptación estructural de las oficinas en los países.

Establecimiento de prioridades en el presupuesto AAP en 2021 y 2022

162. La elaboración del presupuesto AAP para 2021 dio comienzo con el establecimiento de las prioridades institucionales en abril de 2020. En el proceso se tuvieron en cuenta las dificultades que experimentaba el PMA para poder proporcionar a las oficinas en los países apoyo de la Sede y los despachos regionales y para desarrollar nuevas formas de trabajar en entornos agravados por la COVID-19. Desde el inicio de la pandemia, las labores básicas del Programa se han incrementado y se han vuelto más complicadas debido a las restricciones a la circulación, los problemas de acceso y el menor número de asociados o miembros del personal en los países. También ha aumentado el número de transacciones o de intercambios necesarios para coordinar las actividades y aplicar las decisiones. Esto se observa en la necesidad de realizar múltiples acciones y verificaciones a fin de asegurar de que se dispone de los controles internos necesarios para trabajar a distancia de manera satisfactoria. No obstante, el personal del PMA ha adoptado nuevas formas de trabajar con herramientas de trabajo a distancia y ha sido capaz de mantener sus niveles de productividad y eficiencia en estos tiempos difíciles de una forma excepcional. Además, la dirección se ha esforzado

activamente por establecer un nuevo orden de prioridades para las iniciativas, dándoles o restándoles prioridad, y por aligerar los procesos ordinarios y anuales que suponen una carga de trabajo directa sobre el terreno.

163. En el marco del proceso de elaboración del presupuesto AAP, se encomendó a los departamentos y a sus direcciones que presentaran un presupuesto de crecimiento cero para 2021. No obstante, se es consciente de que las prioridades y actividades de los programas, funciones y direcciones en los que no hay un aumento de presupuesto no permanecerán inalteradas, por lo que sigue siendo necesaria una redefinición de las prioridades de asignación de los recursos existentes. En las orientaciones se recomendaba reducir en un 50 % los presupuestos destinados a viajes y capacitación para 2021, lo que permitiría disponer de unos 7,5 millones de dólares aproximadamente en todo el PMA, que habría que reasignar dentro de los presupuestos de los distintos departamentos para atender otras prioridades internas. El presupuesto AAP para 2021 también contempla 15,5 millones de dólares más para las esferas institucionales prioritarias correspondientes a las funciones de supervisión, apoyo en emergencias y elaboración de programas y políticas.
164. El de 2021 será un año de transición para el PMA, durante el cual se llevará a cabo un proceso de presupuestación estratégica ascendente. Dicho proceso, que se puso en marcha en el verano de 2020, consiste en un análisis exhaustivo de las necesidades ordinarias de apoyo a los programas y a las actividades operacionales, así como en un examen de las fuentes de financiación correspondientes. Entre los objetivos de este proceso cabe destacar la optimización de la asignación de fondos y la garantía de que todas las fuentes de financiación se ajusten sistemáticamente a las distintas actividades realizadas en la Sede y los despachos regionales. Con este proceso también se mejorará la transparencia de las asignaciones presupuestarias a nivel de la Sede y los despachos regionales y se determinará la manera en que el PMA financia su presencia básica en las oficinas en los países. Además, este proceso debería permitir aprovechar los fondos con más eficiencia, en consonancia con las prioridades operacionales y de gestión.
165. El momento para realizar este proyecto de presupuestación estratégica ascendente resulta oportuno, teniendo en cuenta la actualización de la estructura orgánica aprobada en el período de sesiones anual de la Junta de 2020 y las últimas iniciativas del PMA dirigidas a incorporar en el presupuesto AAP ordinario una serie de funciones esenciales, como el apoyo en emergencias y la elaboración de programas y políticas. Este proyecto brinda al PMA la oportunidad de reflexionar sobre algunas cuestiones estructurales relacionadas con las asignaciones con cargo al presupuesto AAP.
166. Se espera que las consultas oficiosas en las que se presentarán a la Junta informes de actualización sobre dicho proyecto se celebren a finales de 2020 y principios de 2021.

El presupuesto AAP para 2021

167. El presupuesto AAP propuesto para 2021 es de 443,5 millones de dólares. En el cuadro IV.1 se muestran los principales cambios registrados en este presupuesto desde 2020.

CUADRO IV.1: RESUMEN DE LOS PRINCIPALES AJUSTES EN EL PRESUPUESTO AAP DE 2021 (millones de dólares)		
Consignación aprobada en 2020		423,6
Disminución de los costos estándar de personal, deducidos los aumentos de los costos derivados de las obligaciones reglamentarias		(1,0)

Total ajustado del presupuesto AAP de 2020 con arreglo a los costos de personal de 2021		422,6
Aumentos solicitados para las prioridades de 2021		
- Funciones de supervisión	4,0	
- Apoyo en emergencias	5,0	
- Elaboración de programas y políticas	6,0	
		15,0
Gastos fundamentales		
Ajustes técnicos para los servicios centralizados		
- Costos de las tecnologías de la información y las comunicaciones (prorrateados en función del número de usuarios)*	2,5	
- Costos de seguridad (DS)	2,0	
- Consignaciones centralizadas	0,1	
		4,6
Creación de la Oficina del Subdirector Ejecutivo de Cultura Organizacional	0,8	0,8
Establecimiento de una función de protección de datos	0,5	0,5

Consignación AAP propuesta para 2021		443,5

DS = Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas.

*Inyección de fondos propuesta para la Dirección de Tecnología de la Información destinada a financiar una parte de los déficits estructurales de los gastos prorrateados en función del número de usuarios en dicha esfera.

Cambios en el presupuesto AAP entre 2020 y 2021

Reducción de los costos estándar de personal (1,0 millones de dólares)

168. El PMA aplica unas tarifas estándar para presupuestar y contabilizar los costos estándar de personal. Esas tarifas se recalculan todos los años para tener en cuenta lo siguiente: costos salariales reales por miembro del personal, por grado y lugar de destino; tipo de cambio previsto para los gastos en euros relacionados con el personal que trabaja en Roma, y provisiones en concepto de otros beneficios y prestaciones relacionados con el personal.
169. Los costos estándar de personal para 2021 se han calculado sobre la base de los costos reales de 2019 ajustados en función de la inflación, los costos en concepto de separación del servicio y, para los puestos en la Sede, los tipos de cambio. También incluyen los gastos en concepto de seguridad, bienestar del personal e indemnizaciones al personal por rescisión del nombramiento.

170. La comparación entre el total de costos de personal presupuestados para 2021 sobre la base de los costos estándar de personal en 2020 y el total de esos mismos costos basados en los costos estándar de personal actualizados para 2021 muestra una reducción de 1,0 millones de dólares. Para el componente en euros de esos gastos efectuados en la Sede, el PMA realiza compras a término de los importes en euros necesarios, lo que le permite conocer con certeza el valor en dólares de los gastos denominados en euros.

Consignaciones presupuestarias para las prioridades institucionales

Ampliación de la capacidad de las funciones de supervisión: 4,0 millones de dólares

171. Como consecuencia de la creciente atención dedicada a la prevención del hostigamiento, el acoso sexual, el abuso de autoridad, la explotación y el abuso sexuales, el fraude y la corrupción, y para dar respuesta a las recomendaciones de un informe de la Dependencia Común de Inspección sobre el presupuesto de la Oficina del Inspector General (OIG) y la meta establecida en la política de evaluación del PMA de asignar a la función de evaluación el 0,8 % de los ingresos, el PMA ha aumentado considerablemente el volumen de recursos consagrado a dicha tarea. Además de los 8,73 millones de dólares adicionales que ya se consignaron en el presupuesto AAP de 2020 para la ampliación de la capacidad de supervisión y seguimiento⁶⁰, el presupuesto AAP para 2021 contempla un nuevo aumento de 4 millones de dólares para las funciones de supervisión, como se explica en los párrafos 172 a 175.
172. La OIG es la entidad responsable de garantizar el empleo eficaz y eficiente de los recursos del PMA y la salvaguardia de sus activos. La Oficina de Inspecciones e Investigaciones (OIGI) de la OIG atiende las denuncias de conducta indebida y fraude y lleva a cabo inspecciones e investigaciones. En 2019 y 2020, la OIGI tramitó una media de 600 casos anuales; el 50 % de las denuncias presentadas dio lugar a la apertura de una investigación. El número de investigadores —15 en la actualidad— resulta insuficiente para ocuparse del volumen creciente de investigaciones.
173. Ante el importante aumento del número de denuncias recibidas en todo el Programa, el PMA propone asignar 2,8 millones de dólares más a la OIG y a otras funciones conexas. La mayor parte de la asignación —2,3 millones de dólares— se destinará a reforzar la plantilla de la OIGI mediante la creación de más puestos permanentes de investigador, el establecimiento de una lista de reserva de consultores que realicen investigaciones y la contratación de personal temporal para la investigación forense y la fase de admisión de casos. La OIGI recurrirá a un sistema de listas de reserva para designar a los investigadores adicionales, con lo que dispondrá de flexibilidad para ir reduciendo la plantilla a medida que el volumen de casos pendientes vaya disminuyendo. La parte restante de la asignación (571.000 dólares, aproximadamente) se destinará a la Oficina de Deontología, la Dirección de Recursos Humanos y la Oficina de Servicios Jurídicos, que respaldan las acciones disciplinarias derivadas de las investigaciones.
174. El importe adicional de 582.000 dólares que se asigna a la Oficina de Evaluación en el presupuesto AAP para 2021 muestra la firme voluntad de la dirección del PMA de apoyar la función de evaluación descentralizada a lo largo del tiempo y de liberar cada año financiación multilateral destinada a este fin, como ha venido haciendo desde que se adoptó la política en materia de evaluación del PMA (2016-2021)⁶¹. La Oficina de Evaluación dará apoyo a las actividades de evaluación del impacto y, en particular, a la creación de una nueva ventanilla dedicada a las evaluaciones del impacto de los

⁶⁰ La asignación con cargo al presupuesto AAP para 2020 permitió ampliar la capacidad de las funciones de supervisión, en particular, de la Oficina de Deontología, la Oficina de Evaluación, la Oficina del Inspector General, la Oficina de Servicios Jurídicos, la Dirección de Gestión Global de Riesgos y los despachos regionales. En los párrafos 114-159 del Plan de Gestión para 2020-2022 se ofrece más información al respecto (WFP/EB.2/2019/5-A/1).

⁶¹ WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1.

programas escolares⁶². El plan de trabajo de la Oficina de Evaluación para 2021-2023 figurará como un anexo en el texto final del presente Plan de Gestión, que se presentará para aprobación a la Junta en su segundo período de sesiones ordinario de 2020.

175. En consonancia con el aumento de capacidad de las funciones de supervisión del PMA, se asignarán 462.000 dólares más a la Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación. De este modo, se dispondrá de mayor capacidad profesional para garantizar que todos los empleados tengan acceso a los servicios informales de solución de conflictos, al asesoramiento en el lugar de trabajo y a los servicios de mediación, especialmente en estos tiempos en que la crisis de la COVID-19 añade más presión.

Incorporación de las actividades de apoyo en emergencias: 5,0 millones de dólares

176. Hasta el presente, debido al déficit estructural en el presupuesto AAP, las actividades relacionadas con el apoyo en emergencias han dependido sistemáticamente de la financiación extrapresupuestaria procedente de contribuciones dirigidas a fines específicos, contribuciones flexibles o una combinación de ambas. No obstante, estas actividades —que desarrollan las principales dependencias del PMA encargadas de las intervenciones de emergencia— dan apoyo a un elevado porcentaje de las operaciones de emergencia de PMA, por lo cual deberían tener prioridad e ir incorporándose progresivamente en su presupuesto AAP. Se propone consignar 5,0 millones de dólares más en el presupuesto AAP que se asignarán a actividades de apoyo en emergencias en 2021, según se explica en los párrafos 177 a 179.
177. Se asignarán alrededor de 2,5 millones de dólares a la Dirección de Operaciones relacionadas con la Cadena de Suministro. Con este aumento se logrará una mayor previsibilidad financiera que permitirá a la dirección crear un equipo de personal especializado en situaciones de emergencia. De este modo, las dependencias que se ocupan de las adquisiciones, los envíos, la logística y el apoyo sobre el terreno podrán mejorar sus capacidades básicas y desplegarse más rápidamente en las oficinas en los países para prestar apoyo en situaciones de emergencia difíciles.
178. Otra esfera de especial interés es la de la consolidación de la presencia del módulo de acción agrupada de seguridad alimentaria, en particular sobre el terreno. En 2021, se asignará 1,0 millón de dólares a este módulo, lo que facilitará la creación de un grupo de coordinadores del módulo de seguridad alimentaria sobre el terreno capaces de prestar un apoyo continuo de gran calidad a los despachos regionales y las oficinas en los países.
179. De conformidad con las recomendaciones derivadas de un examen funcional llevado a cabo recientemente, se asignarán 1,5 millones de dólares a la función de preparación y respuesta ante emergencias. Con ello, se apoyará la descentralización de esta labor y el desplazamiento a los despachos regionales y las oficinas en los países de oficiales responsables de la preparación y respuesta ante emergencias. Estos oficiales, que serán contratados a nivel nacional o internacional, se encargarán fundamentalmente de la labor de análisis de la alerta temprana, los planes de preparación y respuesta ante emergencias y otras actividades afines.

Incorporación de las actividades de elaboración de programas y políticas: 6,0 millones de dólares (incluidos 3,0 millones de dólares para los despachos regionales)

180. Varias de las funciones básicas del Departamento de Elaboración de Programas y Políticas han recibido una cuantiosa financiación mediante el empleo de recursos extrapresupuestarios —algunas hasta por ocho años— para subsanar los déficits del presupuesto AAP. El aumento de 6 millones de dólares en el presupuesto AAP para 2021, como se explica en los párrafos 181 y 182, apoyará la

⁶² Oficina de Evaluación del PMA. *WFP Impact Evaluation Strategy (2019-2026)*. Véase: <https://www.wfp.org/publications/wfp-impact-evaluation-strategy-2019-2026>.

adición progresiva de puestos de plantilla en las esferas básicas que permiten al PMA aplicar y cumplir sus compromisos en materia de política y operaciones.

181. En el caso de la Sede, la asignación de una financiación previsible con cargo al presupuesto AAP hará posible crear o reforzar capacidades básicas en esferas normativas importantes como las relacionadas con el clima, la resiliencia, la protección social, los sistemas alimentarios, la nutrición y la recopilación de datos, así como la gestión de las actividades relacionadas con las TBM.
182. Se asignarán 3 millones de dólares aproximadamente a los despachos regionales. La principal prioridad es velar por el fortalecimiento y la integración de la capacidad en materia de protección a nivel regional. Por otro lado, el aumento de la inversión en los despachos regionales permitirá que el PMA disponga de una mayor capacidad regional en apoyo de la ejecución de su estrategia en materia de alimentación escolar.

Creación de una oficina de Subdirector Ejecutivo, con categoría equivalente a la de Subsecretario General: 0,8 millones de dólares

183. En el período de sesiones anual de 2020, la Junta aprobó la propuesta de reorganizar la estructura directiva superior del PMA⁶³. En virtud de dicha reorganización, se atribuyó al puesto de Subdirector Ejecutivo de Cultura Organizacional la categoría de Subsecretario General y se redefinió la estructura de rendición de cuentas de las funciones relacionadas con los empleados. El Subdirector Ejecutivo dirigirá el programa relacionado con la cultura organizacional, la Dirección de Recursos Humanos, la Dirección de Bienestar del Personal y el equipo encargado del Plan de acción integral. La Oficina del Ombudsman y la Oficina de Deontología rendirán cuenta directamente al Director Ejecutivo, y mantendrán una relación administrativa (línea discontinua) con el Subdirector Ejecutivo de Cultura Organizacional.
184. Hasta ahora, la Oficina del Subdirector Ejecutivo se ha financiado a través de la iniciativa institucional de carácter fundamental sobre la cultura organizacional y el entorno ético. Sin embargo, se considera que a partir de 2021 será más adecuado financiar esta oficina con cargo al presupuesto AAP.

Establecimiento de una función de protección de datos: 0,5 millones de dólares

185. El Comité Directivo sobre Sistemas de Información para la Gestión, en su 25ª reunión celebrada el 9 de noviembre de 2018, apoyó la decisión de establecer una función de protección de datos en el PMA; en un acuerdo para el intercambio de datos, firmado en diciembre de 2018 con el ACNUR, se prescribe que el PMA se dote de un oficial encargado de la protección de datos. Además, en un reciente informe de asesoramiento de la Oficina de Auditoría Interna sobre el Reglamento general de protección de datos se determinó que el nombramiento de un oficial de protección de datos era una medida altamente prioritaria. El carácter polifacético de la función afectará a todos los aspectos de las operaciones del Programa, en particular la digitalización de los procesos operativos y la creación de equivalentes digitales de las personas con las que el PMA interactúa (por ejemplo, beneficiarios, asociados, donantes y clientes/proveedores).
186. Una función de protección de datos será esencial en la estructura institucional para elaborar un marco que garantice el uso responsable de los datos en el PMA, proteja su reputación en esta esfera y rinda cuentas de su cumplimiento. El alcance de la función es muy amplio, y entre sus actividades fundamentales figuran la elaboración de políticas pertinentes; el seguimiento del cumplimiento; servicios de asesoramiento, capacitación y campañas de sensibilización; asociaciones con entidades de todo el sistema de las Naciones Unidas, instituciones multilaterales y Gobiernos nacionales, y la gestión de las reclamaciones de los titulares de los datos.

⁶³ WFP/EB.A/2020/12-F.

Necesidades fundamentales

Ajuste técnico para los servicios centralizados que se prestan a las oficinas en los países

187. El presupuesto AAP para 2021 incluye un importe de 45,3 millones de euros en concepto de servicios centralizados que se prestan a las oficinas en los países. Estos gastos recurrentes se efectúan en concepto de servicios de apoyo a las operaciones, aunque se administran a nivel central. Según se muestra en el cuadro IV.2, se prevé un incremento de 4,5 millones de dólares con respecto a 2020 que se destina a sufragar costos adicionales relacionados con las tecnologías de la información y las comunicaciones y con los costos de seguridad relativos al DS. El presupuesto de los restantes servicios centralizados se mantiene inalterado.

Costos relacionados con la seguridad

188. El PMA participa en el sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas y comparte los costos de los servicios del DS. Para el reparto de los costos relacionados con las operaciones sobre el terreno entre los organismos participantes, el DS aplica una fórmula consensuada que se basa en el número de empleados establecidos en los países que no son miembros de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos.
189. Dado que cada vez es mayor el número de empleados del PMA desplegados en todo el mundo, los costos relacionados con las actividades obligatorias del DS registrarán un aumento de 2 millones de dólares con respecto a 2020.

Costos relacionados con las tecnologías de la información y las comunicaciones

190. Este incremento obedece al aumento del número de empleados, sistemas y productos del PMA y al mayor consumo de banda ancha por persona. También hay un incremento en el nivel mínimo de conectividad necesario para el funcionamiento de los servicios de tecnologías de la información, al tiempo que otras iniciativas digitales, como el sistema de información geográfica, el Instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz (COMET) y la plataforma de gestión de los conocimientos, se añaden a las necesidades en materia de conectividad.
191. Se prevé un incremento de los costos de la conectividad por satélite para la transmisión de datos y las comunicaciones vocales, debido al aumento del número de usuarios y del volumen de tráfico por satélite en todas las ubicaciones del PMA sobre el terreno. Habida cuenta de que muchas oficinas en los países, despachos regionales y servicios de la Sede están recurriendo al trabajo a distancia para hacer frente a la situación en contextos agravados por la COVID-19, el objetivo del Programa es garantizar a los usuarios una mayor capacidad de banda ancha por satélite más rápida a fin de que la transferencia de datos se realice a mayor velocidad.
192. Asimismo, se prestará apoyo a otras plataformas institucionales en los siguientes ámbitos: gestión de documentos (GoDocs); cartografía (SIG); inventario numérico de los activos (GLASS); recopilación de datos por telefonía móvil (ONA); seguimiento de facturas (ITS); automatización (Self-Service), gestión de conocimientos (manuales del PMA), y gestión centralizada e integrada de datos sobre las operaciones del PMA (DOTS). Todas estas aplicaciones son fundamentales para poder responder adecuadamente a la evolución de las necesidades del Programa.
193. Actualmente todos estos servicios de tecnologías de la información y las comunicaciones —tanto las soluciones de telecomunicaciones como las digitales— se están equipando con herramientas de seguridad avanzadas y dotando de estrategias de protección de datos que antes no se utilizaban. Revisten una importancia crucial ahora que el PMA pasa a utilizar un modelo informático más similar a los que utilizan las instituciones financieras, y son vitales para mantener la confianza de los donantes y beneficiarios en la seguridad y la gestión de los datos del Programa. La Dirección de Tecnología de la Información invierte en el fortalecimiento de las prácticas fundamentales del PMA en materia

digital mediante la mejora de la gobernanza, la flexibilidad y la capacidad de adaptación a los avances tecnológicos.

194. El paso al trabajo a distancia ha hecho aumentar la demanda y, por consiguiente, el costo de los sistemas y servicios.

CUADRO IV.2: SERVICIOS CENTRALIZADOS QUE SE PRESTAN A LAS OFICINAS EN LOS PAÍSES <i>(millones de dólares)</i>					
	2017	2018	2019	2020	2021
DS y Fondo de emergencia para la seguridad del PMA	13,8	13,5	13,5	13,5	15,5
Bienestar del personal	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Costos de tecnología de la información per cápita	19,1	19,1	19,5	25,1	27,6
Fondo para imprevistos en materia de evaluación	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Total	35,1	34,8	35,2	40,8	45,3

Consignaciones centralizadas

195. Las consignaciones centralizadas corresponden a las obligaciones reglamentarias y las otras consignaciones que se gestionan a nivel central. Para 2021 se prevé que estas consignaciones sean ligeramente inferiores a las de 2020 (cuadro IV.3). El motivo principal es que en 2020 finalizó la Encuesta mundial del personal (360.000 dólares). Por otro lado, se calcula que en 2021 los costos en concepto de servicios prestados por otros organismos serán menores, debido a que el PMA ha pasado a hacerse cargo de los costos de seguridad social que anteriormente asumía la FAO, en particular, los correspondientes a las pensiones, el seguro médico después de la separación del servicio y las indemnizaciones relacionadas con el servicio, y ha creado su propio Comité Asesor de Reclamaciones de Indemnización. Los aumentos previstos en relación con las obligaciones reglamentarias y las consignaciones centralizadas obedecen principalmente al impacto de la pandemia de COVID-19 en el sector de los seguros —que ha provocado un aumento de las primas—, el importe ajustado a precios de 2021 de los servicios de asesoramiento prestados por la Comisión de Administración Pública Internacional, y el incremento de la parte de los costos de la Dependencia Común de Inspección que corresponde al PMA en tanto que organismo afiliado.

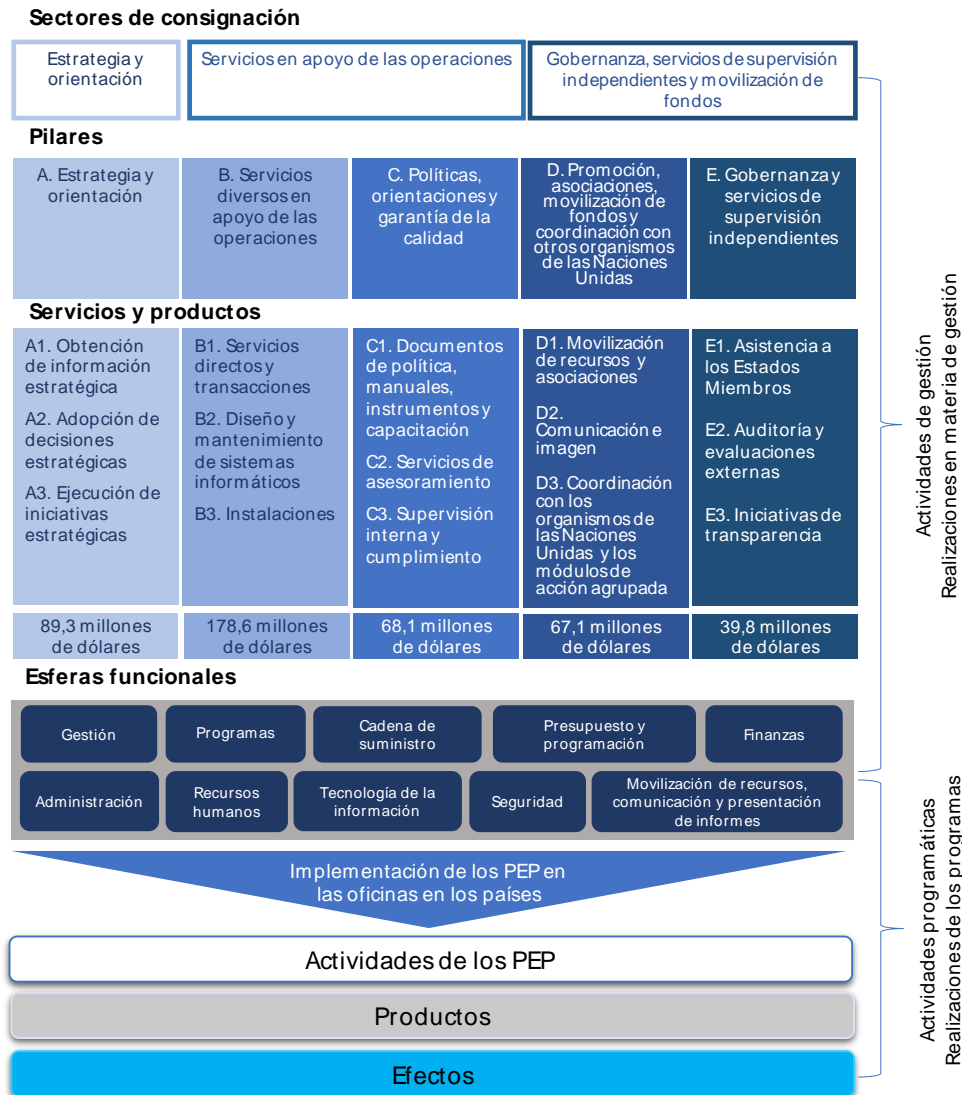
CUADRO IV.3: OBLIGACIONES REGLAMENTARIAS Y OTRAS CONSIGNACIONES CENTRALIZADAS		
<i>(dólares)</i>		
	2020	2021
Pilar A: Estrategia y orientación	1 765 596	1 433 442
Junta de los Jefes Ejecutivos	340 596	368 442
Reunión mundial de los directores	600 000	600 000
Encuesta mundial del personal	360 000	-
Costos de contratación	400 000	400 000
Red de directivos de categoría superior y antiguos funcionarios	65 000	65 000
Pilar B: Servicios diversos en apoyo de las operaciones	7 604 313	7 522 559
Evacuaciones médicas de emergencia	170 000	170 000
Comisión de Administración Pública Internacional	684 000	770 841
Primas de seguros y gastos por servicios jurídicos	1 507 000	1 659 400
Evaluación del nivel de importancia de los programas y Comité Permanente de Nutrición	600 000	570 000
Servicios prestados por otros organismos	820 995	580 000
Costos por traslado de personal	3 464 318	3 464 318
Premios, liquidación de sumas adeudadas y encuestas al personal	308 000	308 000
Cuota de afiliación (Alianza entre las explotaciones agrícolas y el mercado)	50 000	-
Pilar D: Promoción, asociaciones, movilización de fondos y coordinación con otros organismos de las Naciones Unidas	5 519 460	5 370 644
Puestos interinstitucionales y sindicato	1 199 460	1 190 644
Centro de evaluación y participación en los costos del sistema de coordinadores residentes	3 150 000	3 150 000
Gastos por servicios jurídicos de los organismos de las Naciones Unidas	215 000	215 000
Otros ámbitos	955 000	815 000
Pilar E: Gobernanza y servicios de supervisión independientes	1 859 549	2 172 767
Comité de Auditoría	199 280	196 648
Auditor Externo	400 000	400 000
Cuota de afiliación (Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda)	85 000	200 000
Servicios de asesoramiento	166 000	176 000
Dependencia Común de Inspección	1 009 269	1 200 119
Total	16 748 918	16 499 412

Presupuesto AAP por sector de consignación y pilar

196. La línea de mira definida para la gestión, que se ilustra en la figura IV.1, indica el modo en que los recursos del presupuesto AAP proceden de las direcciones de la Sede, los despachos regionales y los recursos básicos de las oficinas en los países para garantizar la ejecución de los PEP y el logro de resultados por parte del PMA. La línea de mira se estructura en torno a tres sectores de consignación, que a su vez se subdividen en cinco pilares y 15 servicios y productos que definen la naturaleza del

apoyo proporcionado⁶⁴. Las 10 esferas funcionales definen los ámbitos de especialización que prestan y reciben el apoyo para la ejecución directa de los PEP. Esta estructuración de las realizaciones en materia de gestión se ha estado utilizando desde el Plan de Gestión para 2018-2020.

Figura IV.1: Sectores de consignación, pilares y productos previstos en el Plan de Gestión



197. En el cuadro IV.4 se presenta un resumen del presupuesto AAP para 2021⁶⁵. En este ejercicio, las asignaciones correspondientes a cada pilar presentan grandes variaciones con respecto a 2020. Si bien las asignaciones globales con cargo al presupuesto AAP son más elevadas sobre todo debido a los ajustes resumidos anteriormente, en la figura IV.1 también se han producido algunas reasignaciones importantes de los presupuestos de las oficinas en los países y los despachos regionales entre los distintos pilares, ya que las oficinas y despachos siguen revisando sus

⁶⁴ Para más información sobre la estructura detallada de la gestión de las realizaciones. Véase: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000023707/download/>.

⁶⁵ El presupuesto AAP para 2021 se presenta con arreglo a los tres sectores de consignación aprobados por la Junta Ejecutiva en su segundo período de sesiones ordinario de 2017. Además, se hace un desglose con arreglo a los cinco pilares y los tres niveles institucionales.

contribuciones a las funciones administrativas y de apoyo a los programas del PMA. En el caso del pilar A (Estrategia y orientación), las asignaciones aumentarán un 19 %, y en el caso del pilar C (Políticas, orientación y garantía de la calidad), un 20 %. El pilar E (Gobernanza y servicios de supervisión independientes) registrará un aumento del 12 %. Estos incrementos se deben a las asignaciones adicionales para la incorporación de las funciones de apoyo en emergencias y de elaboración de programas y políticas, así como para el refuerzo de las funciones de supervisión. Por otro lado, en comparación con 2020, los pilares B (Servicios diversos en apoyo de las operaciones) y D (Promoción, asociaciones, movilización de fondos y coordinación con otros organismos de las Naciones Unidas) experimentarán una reducción del 1 % y del 8 %, respectivamente. En su conjunto, en el sector de consignación de los servicios en apoyo de las operaciones se observa un incremento que refleja el apoyo adicional que se prestará a las oficinas en los países y los despachos regionales, en particular, como consecuencia de la pandemia de COVID-19.

CUADRO IV.4: ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO AAP POR PILAR, SECTOR DE CONSIGNACIÓN Y NIVEL INSTITUCIONAL						
<i>(millones de dólares)</i>						
	Oficinas en los países	Despachos regionales	Sede	Consignaciones centralizadas	Total de 2021	Total de 2020
Estrategia y orientación	25,1	8,9	48,2	1,4	83,7	70,5
A – Estrategia y orientación	25,1	8,9	48,2	1,4	83,7	70,5
Servicios en apoyo de las operaciones	67,1	62,2	109,9	7,5	246,7	237,5
B – Servicios diversos en apoyo de las operaciones	62,1	29,0	80,0	7,5	178,6	180,6
C – Políticas, orientación y garantía de calidad	5,0	33,2	29,9	0,0	68,1	56,9
Gobernanza, servicios de supervisión independientes y movilización de fondos	11,2	10,7	83,7	7,5	113,1	115,6
D – Promoción, asociaciones, movilización de fondos y coordinación con otros organismos de las Naciones Unidas	11,2	8,8	47,9	5,4	73,2	80,0
E – Gobernanza y servicios de supervisión independientes	0,0	1,9	35,8	2,2	39,8	35,6
Total	103,4	81,8	241,7	16,5	443,5	423,6

Pilar A: Estrategia y orientación

198. En el marco del pilar A, el PMA apoya la ejecución directa de los programas, para lo cual recopila información mediante consultas y reuniones con una perspectiva estratégica y elabora documentos institucionales que sirven de base para la toma de decisiones estratégicas contando con la participación del personal directivo superior de la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países. La labor realizada en el marco de este pilar también garantiza la supervisión y la ejecución de las iniciativas institucionales de gestión del proceso de cambio⁶⁶. En el cuadro IV.5 se presenta el presupuesto AAP destinado al pilar A, que constituye el 19 % del total de las asignaciones del presupuesto AAP para 2021.

⁶⁶ Para más información sobre las iniciativas estratégicas, véase el anexo IV-B del Informe Anual de las Realizaciones de 2019: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000116868/download/>.

CUADRO IV.5: ANÁLISIS DEL PILAR A – ESTRATEGIA Y ORIENTACIÓN (miles de dólares)						
	Oficinas en los países	Despachos regionales	Sede	Consignaciones centralizadas	Total de 2021	Total de 2020
Costos de personal	18 464	6 617	32 161	0	57 242	48 156
Costos no relacionados con el personal	6 683	2 269	16 042	1 433	26 428	22 376
Total	25 147	8 886	48 204	1 433	83 670	70 533

199. La cuantía de la asignación presupuestaria para el pilar A obedece principalmente a un aumento de los costos de personal necesarios para la realización de los cambios estructurales en el PMA, sobre todo en las oficinas en los países y la Sede. Estos costos, que comprenden los gastos relacionados con la mayor parte de los puestos directivos y de categoría superior del Programa, suponen el 68 % del presupuesto, un porcentaje similar al de 2020.

200. Los costos no relacionados con el personal de este pilar cubren las reuniones internas y las estructuras de toma de decisiones estratégicas y representan el 32 % del presupuesto.

Pilar B: Servicios diversos en apoyo de las operaciones

201. En el marco del pilar B, el PMA presta apoyo a las operaciones mediante la realización de transacciones directas por cuenta de las oficinas en los países, y el desarrollo y mantenimiento de los sistemas informáticos que se utilizan en la gestión diaria de las operaciones. Este pilar también incluye partidas presupuestarias para la gestión de las instalaciones. Las asignaciones para las consignaciones centralizadas del pilar B corresponden a servicios que se gestionan a nivel central en nombre de todo el Programa, como los servicios para empleados que proporciona la FAO, los costos por traslado del personal, las evacuaciones en caso de emergencias médicas y diversas pólizas de seguros a nivel institucional. En el cuadro IV.6 se presenta el presupuesto AAP para el pilar B, que constituye el 40 % del total de las asignaciones del presupuesto AAP para 2021.

CUADRO IV.6: ANÁLISIS DEL PILAR B - SERVICIOS DIVERSOS EN APOYO DE LAS OPERACIONES (miles de dólares)						
	Oficinas en los países	Despachos regionales	Sede	Consignaciones centralizadas	Total de 2021	Total de 2020
Costos de personal	-	16 129	56 681	-	72 810	76 639
Costos no relacionados con el personal	62 118	12 857	23 311	7 523	105 809	103 923
Total	62 118	28 986	79 992	7 523	178 619	180 562

202. En 2020, la asignación para este pilar aumentó en términos absolutos para cubrir las carencias detectadas y apoyar la descentralización de algunos procesos relacionados con la hoja de ruta integrada. En 2021, el presupuesto correspondiente a los costos de personal en el marco del pilar B disminuye ligeramente en algunas esferas, debido a que las necesidades son menores en este año, sobre todo en lo que respecta al diseño, mantenimiento e introducción de sistemas de apoyo para las operaciones institucionales. El presupuesto de los costos no relacionados con el personal obedece a decisiones en materia de gestión dirigidas a aumentar la capacidad de prestar apoyo en el terreno, controlar la descentralización de los procesos y reforzar las capacidades de determinadas funciones en las oficinas en los países.

Pilar C: Políticas, orientaciones y garantía de calidad

203. En el marco del pilar C, el PMA vela por el diseño y la ejecución de sus políticas, las intervenciones construidas desde la base y los servicios de asesoramiento para las oficinas en los países. La labor correspondiente a este pilar abarca también el seguimiento de la aplicación de las políticas, que constituye la segunda línea de defensa en la función de supervisión. La realización de las actividades en materia de vigilancia del cumplimiento corre a cargo de las direcciones responsables de las esferas funcionales o las dependencias específicas de los despachos regionales encargadas de vigilar el cumplimiento de las normas. En el cuadro IV.7 se presenta el presupuesto AAP para el pilar C, que constituye el 15 % del total de las asignaciones del presupuesto AAP para 2021.

CUADRO IV.7: ANÁLISIS DEL PILAR C - POLÍTICAS, ORIENTACIONES Y GARANTÍA DE LA CALIDAD (miles de dólares)						
	Oficinas en los países	Despachos regionales	Sede	Consignaciones centralizadas	Total de 2021	Total de 2020
Costos de personal	0	21 356	24 094	0	45 450	36,119
Costos no relacionados con el personal	5 004	11 893	5 771	0	22 668	20,774
Total	5 004	33 249	29 865	0	68 118	56,893

204. En el marco del pilar C, la asignación global con cargo al presupuesto de 2021 registra un aumento de casi el 20 % con respecto a 2020. Ello se debe al incremento de los costos de personal, que suponen el 67 % de la asignación total del pilar C, frente al 63 % en 2020. El crecimiento corresponde principalmente a los costos de personal de los despachos regionales, que experimentan un aumento considerable por el fortalecimiento de su función en el ámbito de los servicios de orientación y políticas. Los costos no relacionados con el personal aumentan ligeramente. Esta línea presupuestaria se destina por lo general a la capacitación, que suele impartirse a distancia, y a la publicación de material de orientación.

Pilar D: Promoción, asociaciones, movilización de fondos y coordinación con otros organismos de las Naciones Unidas

205. En el marco del pilar D, el PMA apoya la movilización de recursos y las asociaciones estratégicas que contribuyen al establecimiento de asociaciones, tanto a nivel de los países como de las operaciones. Esta labor comprende las actividades externas de comunicación y promoción, la coordinación con los organismos con sede en Roma, otros organismos de las Naciones Unidas y el sistema de intervención humanitaria, así como la participación del PMA en las iniciativas conjuntas de las Naciones Unidas⁶⁷. En el cuadro IV.8 se presenta el presupuesto AAP para el pilar D, que constituye el 17 % del total de las asignaciones del presupuesto AAP para 2021.

⁶⁷ El presupuesto asignado en el pilar D a las consignaciones centralizadas prevé contribuciones destinadas a las iniciativas de las Naciones Unidas como, por ejemplo, el sistema de coordinadores residentes, las reuniones y los foros interinstitucionales y los servicios prestados por las Naciones Unidas.

CUADRO IV.8: ANÁLISIS DEL PILAR D - PROMOCIÓN, ASOCIACIONES, MOVILIZACIÓN DE FONDOS Y COORDINACIÓN CON OTROS ORGANISMOS DE LAS NACIONES UNIDAS (miles de dólares)						
	Oficinas en los países	Despachos regionales	Sede	Consignaciones centralizadas	Total de 2021	Total de 2020
Costos de personal	6 152	5 510	33 027	831	45 520	52 789
Costos no relacionados con el personal	5 004	3 314	14 849	4 540	27 707	27 211
Total	11 155	8 824	47 877	5 371	73 227	80 000

206. El presupuesto asignado al pilar D registra una disminución de los costos de personal, que representan el 62 % del presupuesto total previsto para este pilar, frente al 66 % en 2020. Las actividades de movilización de fondos y promoción se llevan a cabo en todos los niveles del PMA, en particular en la Sede, donde la mayoría de las actividades de este pilar corresponden al ámbito del Departamento de Asociaciones y Promoción.

Pilar E: Gobernanza y servicios de supervisión independientes

207. En el marco del pilar E, el PMA lleva a cabo actividades vinculadas a la Junta Ejecutiva y a la organización de sus períodos de sesiones; brinda garantías a los donantes gracias a las funciones independientes de evaluación, investigación y auditoría interna y externa, y fomenta la transparencia por medio de iniciativas destinadas a facilitar información sobre la gestión de las realizaciones en el PMA. La labor desarrollada en este pilar representa la tercera línea de defensa del Programa en la esfera de la supervisión. En el cuadro IV.9 se presenta el presupuesto AAP para el pilar E, que constituye el 9 % del total de las asignaciones del presupuesto AAP para 2021.

CUADRO IV.9: ANÁLISIS DEL PILAR E – GOBERNANZA Y SERVICIOS DE SUPERVISIÓN INDEPENDIENTES (miles de dólares)						
	Oficinas en los países	Despachos regionales	Sede	Consignaciones centralizadas	Total de 2021	Total de 2020
Costos de personal	0	899	24 175	48	25 122	23 265
Costos no relacionados con el personal	0	989	11 607	2 125	14 720	12 303
Total	0	1 889	35 781	2 173	39 843	35 568

208. El presupuesto asignado al pilar E sigue aumentando, y de este un 60 % se destina a los costos de personal. Este aumento obedece al fortalecimiento de las funciones de evaluación y de auditoría y de la OIGI, cuyas capacidades se fortalecerán a nivel de las direcciones de la Sede y de los despachos regionales. Los costos no relacionados con el personal abarcan el apoyo a las funciones de supervisión, evaluación y auditoría, la organización de los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva y de actividades de otro tipo relacionadas con la Junta.

Contribuciones por dependencia orgánica

209. Los cinco pilares determinan la naturaleza del apoyo que reciben las oficinas en los países para una ejecución más eficaz de sus respectivos PEP. Los diversos tipos de apoyo que prestan las distintas dependencias orgánicas se complementan entre sí, pero algunas, por las características de la labor que realizan, se centran en pilares específicos.
210. En el cuadro IV.10, se muestra la correspondencia entre la labor de las distintas dependencias orgánicas y los cinco pilares. En términos generales:
- Los presupuestos de los despachos regionales se concentran en los pilares B y C, aunque cada vez más también en los pilares A y D, mientras que los presupuestos asignados a las oficinas en los países corresponden básicamente a los pilares A y B, lo cual refleja los principales productos y servicios proporcionados por el personal incluidos en las asignaciones, que son fruto, a su vez, de la constante revisión de las funciones del personal y de los tipos de apoyo prestado.
 - El Departamento de Gestión de Recursos presta sus servicios principalmente en los pilares A, B y C, en las esferas de la orientación estratégica, los diversos servicios en apoyo de las operaciones y los servicios de orientación y políticas.
 - El Departamento de Asociaciones y Promoción centra la mayor parte de su labor en el pilar D, correspondiente a promoción, asociaciones, movilización de fondos y coordinación con otros organismos de las Naciones Unidas.
 - La Oficina del Jefe de Gabinete concentra su labor en los pilares A y B.
 - El Departamento de Elaboración de Programas y Políticas concentra su labor en los pilares A y C, proporcionando orientación y apoyo estratégico a los despachos regionales y las oficinas en los países.
 - La Oficina del Director Ejecutivo centra su apoyo en el pilar E, aunque efectúa contribuciones importantes a los pilares A, B y C.
 - La cultura organizacional se centra fundamentalmente en los pilares A, B y C.

CUADRO IV.10: ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO AAP POR DEPENDENCIA ORGÁNICA Y PILAR (miles de dólares)							
	A. Estrategia y orientación	B. Servicios diversos en apoyo de las operaciones	C. Políticas, orientaciones y garantía de calidad	D. Promoción, asociaciones, movilización de fondos y coordinación con otros organismos de las Naciones Unidas	E. Gobernanza y servicios de supervisión independientes	Total de 2021	Total de 2020
Despachos regionales y oficinas en los países	34 033	91 104	38 253	19 980	1 889	185 258	178 713
Oficinas en los países	25 147	62 118	5 004	11 155	0	103 424	98 072
Despachos regionales	8 886	28 986	33 249	8 824	1 889	81 835	80 641
Sede	48 204	79 993	29 865	47 877	35 781	241 719	228 093
Jefe de Gabinete	6 454	1 267	0	0	0	7 721	7 276
Director Ejecutivo Adjunto	6 549	25 935	3 012	3 323	5 692	44 510	39 910
Director Ejecutivo	1 815	5 301	1 690	951	27 718	37 476	33 856
Departamento de Asociaciones y Promoción	269	-	1 960	41 781	-	44 009	44 338
Departamento de Elaboración de Programas y Políticas	15 678	2 327	10 728	1 822	-	30 556	25 991
Departamento de Gestión de Recursos	13 990	32 560	8 288	-	2 371	57 209	57 332
Cultura Organizacional	3 449	12 602	4 187	-	-	20 239	19 390
Consignaciones centralizadas	1 433	7 523	-	5 371	2 173	16 499	16 749
Total	83 670	178 619	68 118	73 227	39 843	443 476	423 555

Contribuciones por esfera funcional

211. En la línea de mira definida para la gestión, los servicios prestados por la Sede y los despachos regionales que hacen posible la ejecución eficaz de los PEP se clasifican con arreglo a los ámbitos de especialización (esferas funcionales) dentro del PMA. De este modo, el presupuesto AAP puede clasificarse por funciones. En el cuadro IV.11 se establece una correspondencia entre las esferas funcionales y los cinco pilares.

CUADRO IV.11: ASIGNACIONES DEL PRESUPUESTO AAP POR ESFERA FUNCIONAL Y PILAR RELATIVO A LOS RESULTADOS (miles de dólares)							
	A. Estrategia y orientación	B. Servicios diversos en apoyo de las operaciones	C. Políticas, orientaciones y garantía de calidad	D. Promoción, asociaciones, movilización de fondos y coordinación con otros organismos de las Naciones Unidas	E. Gobernanza y servicios de supervisión independiente	Total de 2021	Total de 2020*
Administración	1 306	14 743	2 035	-	-	18 084	17 678
Presupuesto y programación	-	6 171	746	1 129	-	8 046	7 614
Relaciones con los donantes, comunicación y presentación de informes	269	909	2 298	40 589	785	44 850	46 333
Finanzas	-	5 861	5 601	-	2 210	13 672	11 889
Recursos humanos	3 455	23 986	6 073	140	-	33 654	32 974
Tecnología de la información	9 631	42 102	117	-	-	51 850	51 348
Gestión	57 172	9 193	14 867	23 855	24 618	129 705	119 451
Programas	10 647	33 115	31 643	5 978	12 229	93 611	91 281
Seguridad	21	17 763	63	-	-	17 847	17 902
Cadena de suministro	1 169	24 776	4 676	1 536	-	32 157	27 086
Total	83 670	178 619	68 118	73 227	39 843	443 476	423 555

* Las cifras de 2020 incluidas en el Plan de Gestión para 2020-2022 eran el fruto de previsiones, mientras que en este cuadro se presentan cifras efectivas y estimaciones hasta finales de 2020.

212. La importancia relativa de las distintas esferas funcionales en las asignaciones del presupuesto AAP global es análoga a la de años anteriores. Las asignaciones de mayor cuantía se destinan a la esfera funcional de la gestión, seguida de las esferas de los programas y de la tecnología de la información. La asignación para la esfera funcional de las finanzas, que registra un aumento del 15 % con respecto a 2020, refleja el aumento previsto en el volumen de operaciones, lo que explica también el aumento del 19 % en la cadena de suministro, el incremento del 6 % en presupuesto y programación y el ligero aumento del 2 % en administración y recursos humanos. La asignación destinada a la esfera funcional de las relaciones con los donantes, comunicación y presentación de informes sufre una ligera reducción del 3 %, mientras que la destinada a la seguridad se mantiene estable con respecto a 2020.
213. A efectos de comparación con años anteriores, en el cuadro IV.12 se presenta el presupuesto AAP por nivel institucional, se indica el número de puestos cubiertos y se desglosan los costos en costos de personal y otros costos.

CUADRO IV.12: PRESUPUESTO AAP POR NIVEL INSTITUCIONAL

	Estimaciones para 2020				Proyecciones para 2021				Estimaciones para 2020			Proyecciones para 2021		
	Número de puestos				Número de puestos				Costos totales (millones de dólares)			Costos totales (millones de dólares)		
	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Puestos totales	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Puestos totales	Costos de personal	Otros costos	Costos totales	Costos de personal	Otros costos	Costos totales
Oficinas en los países	77	0	345	422	77	0	345	422	23,8	74,3	98,1	24,6	78,8	103,4
Despachos regionales	216	0	309	525	219	0	312	531	49,8	30,8	80,6	50,5	31,3	81,8
Sede	605	380	6	991	652	388	59	1 098	162,5	65,6	228,1	170,1	71,6	241,7
Consignaciones centralizadas	3	2	0	5	3	2	0	5	0,9	15,9	16,7	0,9	15,6	16,5
Total	902	381	660	1 943	951	389	716	2 056	237,0	186,6	423,6	246,1	197,3	443,5

214. Está previsto que en 2021, en total, haya 102 puestos más que en 2020, y el aumento más significativo concierne el presupuesto de la Sede. Este crecimiento se debe en parte al aumento propuesto de las consignaciones AAP destinadas a la Dirección de Operaciones de Emergencia, la Dirección de Nutrición y la Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo, y permitirá que las funciones básicas que actualmente se financian con recursos no pertenecientes al presupuesto AAP o se cubren con contratos de corta duración se regularicen en el presupuesto AAP. Del mismo modo, la mayoría de los puestos "nacionales" incluidos en la Sede para 2021 son empleados que ya se han destacado sobre el terreno, por ejemplo, oficiales de tecnología de la información (42 puestos), oficiales del módulo de seguridad alimentaria y oficiales encargados de la preparación y respuesta en casos de emergencia.

Igualdad de género y empoderamiento de la mujer en el contexto del presupuesto AAP

215. A raíz de la evaluación de la política del PMA en materia de género para 2015-2020⁶⁸, la Oficina de Género dirigirá la aplicación de las recomendaciones formuladas en dicha evaluación. Entre las principales recomendaciones figuran la actualización de la política, la revisión de la asignación de recursos humanos y financieros, y el establecimiento de un grupo directivo interinstitucional sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer. La Oficina de Género sigue trabajando en pro de la integración de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer en la totalidad de las actividades y la labor del PMA, con el fin de velar por que se atiendan las necesidades específicas en materia de seguridad alimentaria y nutrición de las mujeres, las niñas y los niños. Esta labor incluye la prestación de apoyo técnico y capacitación sobre el programa de transformación de las relaciones de género, el marcador de género y edad del Comité Permanente entre Organismos y la integración

⁶⁸ WFP/EB.A/2020/7-B y WFP/EB.A/2020/7-B/Add.1.

de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer en las políticas, las estrategias y los otros documentos institucionales del Programa.

216. Se ha procedido a revisar y simplificar el procedimiento de rastreo de las asignaciones presupuestarias relacionadas con la igualdad de género. Entre los recursos del presupuesto AAP que se prevé destinar a las actividades relacionadas con la igualdad de género se incluye la parte proporcional de los costos del personal que se ocupa de esta labor. La dirección reconoce que la metodología utilizada hasta 2020 sobrestimó los recursos del presupuesto APP destinados a las actividades de promoción de la igualdad de género. Para 2021, en el presupuesto AAP se destinan 15,4 millones dólares a estas actividades, frente a los 26,0 millones de dólares previstos en 2020.

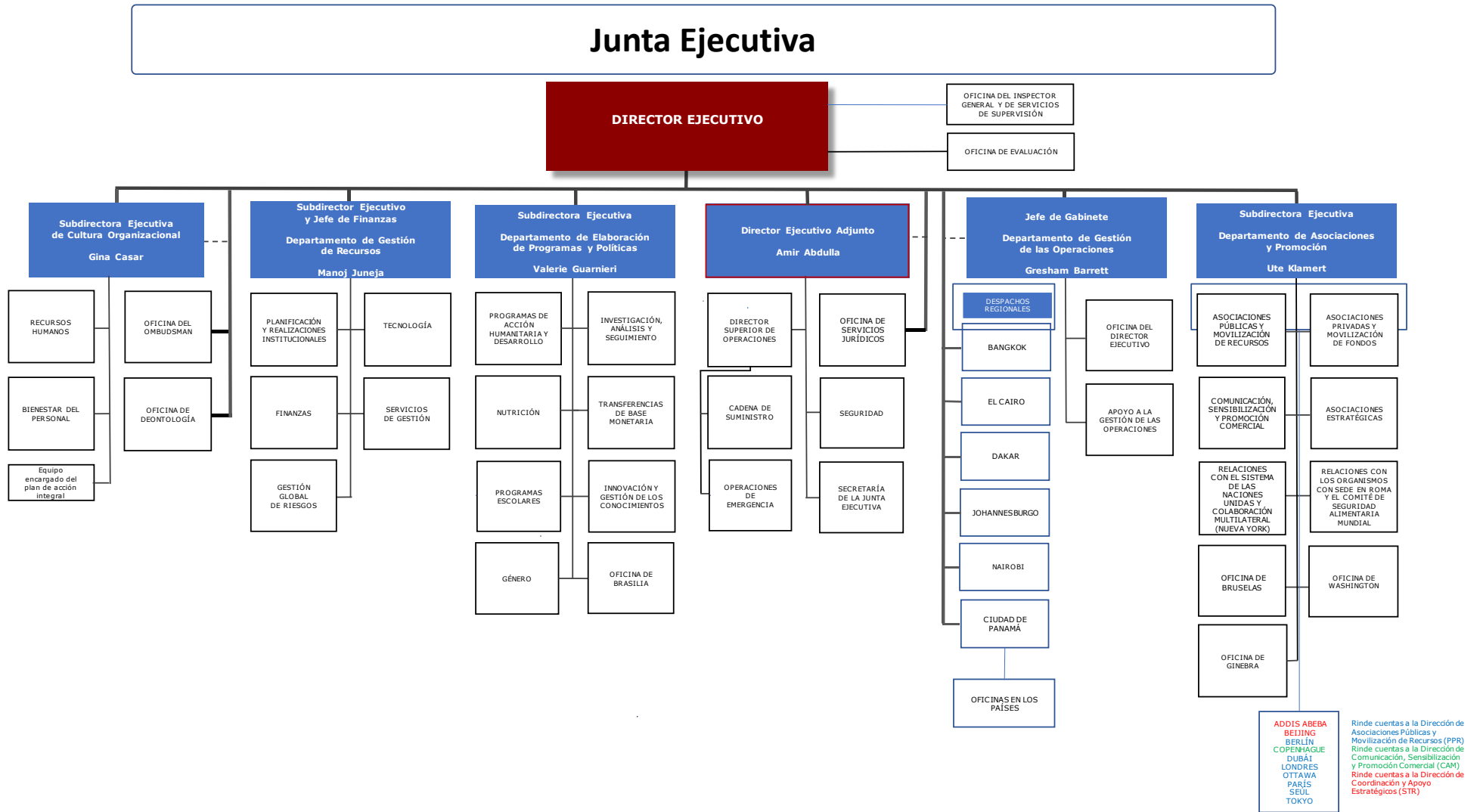
Estructura orgánica de la Secretaría

217. En junio de 2020, la Junta aprobó una reorganización de la estructura directiva superior del PMA⁶⁹, en la cual se atribuyó al puesto de Subdirector Ejecutivo de Cultura Organizacional la categoría de Subsecretario General, recurriendo a un quinto puesto de ese nivel, hasta entonces inutilizado. La Dirección de Recursos Humanos y la Dirección de Bienestar del Personal, así como el equipo encargado del Plan de acción integral, pasarán a rendir cuentas al Subdirector Ejecutivo de Cultura Organizacional. Estos cambios ponen de relieve la gran importancia que se concede a las cuestiones relacionadas con los recursos humanos y la cultura organizacional.
218. La estructura orgánica, bajo la dirección del Director Ejecutivo, se sustenta en seis esferas interrelacionadas, que son: cultura organizacional, gestión de recursos; elaboración de programas y políticas; gestión de las operaciones; asistencia a las operaciones, y asociaciones y promoción. En conjunto, estas esferas garantizarán una mayor colaboración estratégica dentro de la Sede y un mayor apoyo a las actividades sobre el terreno, gracias a la mejora de las políticas globales, del control de la calidad y de la supervisión de las actividades del PMA.
219. La Sede del PMA garantiza la coherencia de dicha labor en todo el Programa; dirige la elaboración de estrategias, políticas, procesos, sistemas y herramientas institucionales; es un laboratorio de ideas para el logro del objetivo del Hambre Cero; apoya la integración de iniciativas y procesos y vela por la eficacia de las actividades operacionales; colabora con los asociados a nivel mundial; constituye el centro de gestión de los conocimientos y del aprendizaje; apoya la labor de preparación e intervención en casos de emergencia; ayuda a promover una cultura del cambio en el PMA con el objetivo de crear un entorno de trabajo más propicio en el que el hostigamiento, el acoso sexual, el abuso de poder y la discriminación se combatan de forma eficaz, y garantiza la supervisión de las realizaciones, la gestión de riesgos y el cumplimiento de las normas en todo el Programa. La Sede también presta apoyo sobre el terreno para complementar las capacidades de los despachos regionales y facilita orientaciones a ellos y a las oficinas en los países acerca de las funciones administrativas y los servicios institucionales especializados.
220. En lo que respecta a los despachos regionales, los directores regionales dependen directamente del Director Ejecutivo. Los despachos regionales son los responsables de posicionar estratégicamente al PMA en cada región y de prestar a las oficinas en los países apoyo operacional directo para diseñar programas e implementar estrategias, políticas, procesos y programas. Asimismo, los despachos regionales colaboran con los asociados a nivel regional y promueven las mejores prácticas en sus respectivas regiones. Facilitan la actividad de preparación y respuesta en casos de emergencia y ejercen la supervisión en el conjunto de su región, entre otros, mediante evaluaciones de las realizaciones, de los riesgos y del cumplimiento.

⁶⁹ WFP/EB.A/2020/12-F.

221. La dirección se mantendrá preparada para seguir ajustando, perfeccionando y adaptando la estructura cuando sea necesario para mejorar la prestación de servicios de apoyo, políticas y programas. El PMA seguirá colaborando con los miembros en lo relativo a cualquier medida de perfeccionamiento que se introduzca al amparo de las facultades del Director Ejecutivo.
222. Como puede verse en la figura IV.2, la nueva estructura constituye la base para presentar la información relativa al presupuesto AAP para 2021 y las comparaciones con los valores de 2020 que figuran en la presente sección del Plan de Gestión.

Figura IV.2: Estructura orgánica de la Secretaría



Situación de la cuenta de igualación del presupuesto AAP

223. La cuenta de igualación del presupuesto AAP, creada en 2002, contabiliza las diferencias entre los ingresos del PMA en concepto de recuperación de los CAI y los gastos con cargo al presupuesto AAP en un ejercicio económico determinado. Se puede utilizar con cuatro finalidades: para cubrir cualquier diferencia que surja entre los ingresos en concepto de recuperación de los CAI y los gastos con cargo al presupuesto AAP aprobados; como reserva para cubrir el riesgo de reducción de los ingresos procedentes de la recuperación de los CAI o el riesgo de financiación insuficiente del presupuesto AAP; para financiar iniciativas institucionales de importancia fundamental o fondos de apoyo temáticos, y para consolidar las reservas del PMA. El nivel fijado como objetivo de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP es equivalente a cinco meses de gastos con cargo al presupuesto AAP, mientras que el nivel mínimo es equivalente a dos meses de gastos con cargo a dicho presupuesto.
224. En el cuadro IV.13 se indican las proyecciones del saldo de cierre para la Cuenta de igualación del presupuesto AAP de 2020, y la utilización de la cuenta propuesta para 2021. La proyección del saldo de cierre al 31 de diciembre de 2020 se sitúa en 156,1 millones de dólares. El cálculo de este importe se basa en unas previsiones de financiación de 7.700 millones de dólares para 2020. El saldo equivale a aproximadamente 4,2 meses de gastos con cargo al presupuesto AAP de 2021.
225. Sobre la base de los ingresos previstos en concepto de recuperación de los CAI en 2021 y de la retirada de fondos propuesta, el saldo de cierre previsto para 2021 es de 125,4 millones de dólares —correspondiente a aproximadamente 3,4 meses de gastos con cargo al presupuesto AAP—, lo que se sitúa por encima del nivel mínimo establecido en 73,8 millones de dólares.

CUADRO IV.13: PROYECCIONES RELATIVAS A LA CUENTA DE IGUALACIÓN DEL PRESUPUESTO AAP PARA 2020 Y 2021 (millones de dólares)	
Proyección del saldo de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP a 31 de diciembre de 2020	156,1
Ingresos proyectados en concepto de recuperación de los CAI para 2021 (sobre la base de una previsión de ingresos de 7.400 millones de dólares)	445,0
Presupuesto AAP propuesto para 2021	-443,5
Retiradas de fondos de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP en 2021	-32,2
- Fondo de indemnización por cese en el servicio	-10,0
- Estrategia relativa al sector privado	-22,2
Proyección del saldo de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP al 31 de diciembre de 2021	125,4
Nivel objetivo de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP para 2021 (correspondiente a cinco meses de gastos con cargo al presupuesto AAP en 2021)	184,8
Límite mínimo de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP para 2021 (correspondiente a 2 meses de gastos con cargo a presupuesto AAP en 2021)	73,9

Utilización de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP para financiar iniciativas institucionales de importancia fundamental

Fondo de indemnización por cese en el servicio: 10 millones de dólares

226. En 2018, la Dirección de Recursos Humanos inició una serie de exámenes de la adaptación estructural de las oficinas en los países para respaldar la transición a la hoja de ruta integrada y velar por que las oficinas en los países dispusieran de una fuerza de trabajo dotada de las competencias necesarias para ejecutar sus respectivos PEP. Los exámenes llevados a cabo en las oficinas en los países abordaron las estructuras de las oficinas y de su dotación de personal, la composición de la fuerza de trabajo, las competencias y las plataformas de colaboración. En el curso de los exámenes y en los debates posteriores se puso de manifiesto la necesidad de renovar los conjuntos de competencias necesarias para trabajar en el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz y apoyar la aplicación del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible previsto en la reforma de las Naciones Unidas.
227. Entre las recomendaciones derivadas de los exámenes de la adaptación estructural figuraban la creación de más puestos de plazo fijo y el aumento del número de puestos para personal nacional de categoría profesional, a fin de dar estabilidad a la fuerza de trabajo de las oficinas en los países.
228. El fondo de indemnización por cese en el servicio requiere una asignación de 10 millones de dólares con cargo al saldo de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP. El fondo se utilizará sobre todo para cubrir las necesidades relacionadas con la reorganización institucional de las oficinas en los países y ayudará al PMA a realizar los cambios a nivel orgánico necesarios para poder atender las exigencias operacionales y las relacionadas con la composición de la fuerza de trabajo en el futuro. La Secretaría mantendrá informada a la Junta del uso que haga del fondo.

Continuación de las iniciativas institucionales de importancia fundamental plurianuales

Iniciativa plurianual sobre la estrategia relativa al sector privado (22,2 millones de dólares durante el segundo año)

229. El PMA tiene previsto aumentar considerablemente la financiación proveniente del sector privado (principalmente mediante donativos de particulares) para poder salvar más vidas y cambiar la vida de un mayor número de personas. Los donativos de particulares son una fuente importante y creciente de fondos que suelen proporcionarse con flexibilidad y pueden utilizarse para satisfacer las necesidades más acuciantes del PMA. En la estrategia relativa al sector privado⁷⁰, aprobada en el segundo período de sesiones ordinario de 2019, se prevé que los ingresos procedentes de dichos donativos aumentarán de 17,6 millones de dólares en 2018 a 172 millones de dólares en 2025. La inversión en la iniciativa institucional de importancia fundamental descrita a continuación, por un total de 35,3 millones en el período 2020-2021, se refiere únicamente al crecimiento de los donativos de particulares en el marco del pilar 2 (Ingresos) de la estrategia relativa al sector privado.
230. En el Plan de Gestión para 2020-2022, la Junta aprobó una asignación inicial de 13,1 millones de dólares de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP para comenzar a ejecutar la estrategia relativa al sector privado. El éxito de esta estrategia se está midiendo con suma atención utilizando indicadores clave de las realizaciones. El segundo tramo de financiación —22,2 millones de dólares— solo se aprobaría y desembolsaría en caso de que se consiguiera alcanzar a lo largo de 2020 las metas

⁷⁰ WFP/EB.2/2019/4-A/Rev.1.

de los indicadores clave de las realizaciones aprobados por la Junta, lo cual se demostraría sobre la base de los resultados de mediados de 2020, según lo acordado en la estrategia. El segundo informe trimestral de 2020⁷¹, que se transmitió a la Junta en septiembre de 2020, muestra progresos plenamente satisfactorios en relación con los principales indicadores clave de las realizaciones. El informe se presentará en una consulta oficiosa.

231. El tercer y último tramo de la financiación de la inversión, es decir, 17,1 millones de dólares, únicamente se aprobaría y desembolsaría en 2021 en caso de que se alcanzaran las metas de los indicadores clave de las realizaciones aprobados por la Junta; los logros se demostrarán en septiembre de 2021 sobre la base de los resultados de todo 2020 y del primer semestre de 2021.

Reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (8,1 millones de dólares ya aprobados para el período 2020-2021)

232. La resolución A/RES/72/279 sobre la reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas, pide que se efectúen diversos cambios “con miras a mejorar el posicionamiento de las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo encaminadas a ayudar a los países a implementar la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”. Estos cambios incluyen la revitalización del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, la introducción de una nueva generación de equipos de las Naciones Unidas en los países, el refuerzo de la capacidad, los recursos y el perfil de aptitudes de las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de ayudar a los Gobiernos nacionales a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y la promoción de actividades institucionales comunes.
233. En 2019 se puso en marcha una iniciativa institucional de importancia fundamental a la que se asignaron 8,2 millones de dólares para un período de dos años (2019 y 2020) y cuyo objetivo era garantizar que el PMA tuviera la capacidad para apoyar los esfuerzos del Secretario General encaminados a preparar y aplicar la reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. En 2020 se aprobó una asignación adicional de 8,1 millones de dólares para poder continuar dicha labor en 2020 y 2021⁷². En este período, las inversiones se centrarán en el diseño y la experimentación de iniciativas de reforma, y los fondos ya disponibles para la ejecución de las actividades y la implementación generalizada de los sistemas experimentados seguirán desembolsándose hasta 2021.
234. En 2021, los principales objetivos de la iniciativa son garantizar que el PMA esté en condiciones de prepararse para las iniciativas interinstitucionales de reforma y responder a ellas, asegurándose en particular de que los despachos regionales respondan a las exigencias de la reforma y estén preparados para liderarla cuando proceda, y definir la posición y las propuestas del PMA en relación con la reforma. El PMA también seguirá llevando a cabo iniciativas concretas para impulsar la innovación colaborando con el ACNUR en el establecimiento de un sistema de flota de vehículos a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas y el fortalecimiento del Centro de Servicios Digitales de las Naciones Unidas. Actualmente, este Centro es un programa piloto conjunto del ACNUR y el PMA que consiste en experimentar soluciones digitales que los organismos de las Naciones Unidas pueden utilizar para ampliar rápidamente sus capacidades digitales y mejorar la eficiencia,

⁷¹ “Informe trimestral para la Junta Ejecutiva sobre la estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado. Segundo trimestre: de abril a junio de 2020”. Véase: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000119055/download/>.

⁷² La nota conceptual sobre la iniciativa institucional de importancia fundamental figura en el anexo IV del Plan de Gestión para 2020-2022 (WFP/EB.2/2019/5-A/1).

reduciendo así la necesidad de elaborar soluciones similares en todos los organismos de las Naciones Unidas.

Iniciativa de apoyo a los programas y las asociaciones (2,5 millones de dólares ya aprobados para el período 2020-2021)

235. Para alcanzar su objetivo a largo plazo de ayudar a los países a alcanzar el objetivo del Hambre Cero, el PMA, junto con los otros organismos con sede en Roma y otros asociados clave, se propone ampliar y mejorar sus capacidades de diseño de programas para así encontrar y aprovechar con éxito posibilidades de financiación diversificadas y más duraderas que complementen las contribuciones de sus donantes actuales. No es infrecuente que los mecanismos de financiación internacionales que serían pertinentes en este contexto resulten inaccesibles a escala nacional, debido en parte a la falta de competencias especializadas para realizar las actividades de diseño, seguimiento, rendición de informes y evaluación que se requieren para poder acceder a dichos fondos.
236. En 2020, se puso en marcha una iniciativa institucional de importancia fundamental de apoyo a los programas y las asociaciones, con una inversión extraordinaria de 2,5 millones de dólares para un período de dos años, de 2020 a 2021⁷³. Dicha iniciativa aborda las carencias en el diseño de proyectos en los países a fin de posibilitar un mayor acceso a una amplia gama de fuentes de financiación. Dicho apoyo servirá para orientar los objetivos a largo plazo hacia iniciativas estratégicas mundiales, entre otras cosas, mediante la movilización de recursos nacionales e inversiones multisectoriales. También permitirá estrechar los vínculos en el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz y pondrá de relieve las respectivas especialización y capacidad de liderazgo de los organismos con sede en Roma, al lado de algunos de sus asociados clave, en esferas temáticas básicas en este contexto.
237. Esta iniciativa permitirá determinar cabalmente tanto las necesidades en materia de diseño de programas como las capacidades en la esfera de la movilización de recursos que se necesitan para fortalecer las asociaciones y aumentar las posibilidades de financiación. Este enfoque iría acompañado de una reflexión orientada al futuro acerca de las prioridades estratégicas y, en particular, del papel rector que los organismos con sede en Roma desempeñan en el nexo entre acción humanitaria, asistencia para el desarrollo y consolidación de la paz, con miras a prestar un apoyo integral que englobe el estudio exploratorio, la definición de prioridades, el diseño y la formulación de propuestas y programas, y la movilización de recursos.

Fondo General

238. El Fondo General es la entidad contable que registra los recursos recibidos en concepto de recuperación de los CAI, ingresos varios, la Reserva Operacional y las contribuciones recibidas que no estén destinadas a fondos de una categoría de programas específica, fondos fiduciarios o cuentas especiales. La principal fuente de ingresos para el Fondo General son los fondos que se reciben por concepto de intereses y de inversiones derivados de los saldos de efectivo del PMA depositados en carteras de inversiones, cuentas bancarias y cuentas del mercado monetario. La porción no asignada del Fondo se compone principalmente de ingresos por concepto de inversiones y ganancias cambiarias, y excluye las cuentas especiales y otros saldos que se hayan asignado a usos concretos.
239. El saldo estimado de la porción no asignada del Fondo General a fecha de 30 de junio de 2020 es de 285 millones de dólares. En ejercicios anteriores, la Junta se ha servido de sus atribuciones para aprobar asignaciones con cargo a dicha porción y financiar inversiones estratégicas dirigidas a

⁷³ La nota conceptual para la iniciativa institucional de importancia fundamental figura en el anexo IV del Plan de Gestión para 2020-2022 (WFP/EB.2/2019/5-A/1).

reforzar los mecanismos de movilización de recursos y de financiación del PMA en apoyo de las prioridades estratégicas. En el Plan de Gestión para 2021-2023, no se propone ninguna asignación con cargo a la porción no asignada del Fondo General. No obstante, la dirección proseguirá el diálogo con la Junta sobre las posibles oportunidades de utilizar esa porción del Fondo para el sostenimiento de la estabilidad financiera y las inversiones en prioridades estratégicas apropiadas.

Tasa de recuperación de los CAI

240. Los recursos del presupuesto AAP, con los que se financian las actividades necesarias para que el PMA pueda ejecutar operaciones eficientes y eficaces, proceden de a tasa de recuperación de los CAI, que se aplica a las contribuciones hechas al PMA. La Junta Ejecutiva aprueba anualmente la tasa de recuperación de los CAI junto con el Plan de Gestión.
241. En 2014, la Junta concluyó que el modelo de tasa única de recuperación de los CAI era simple y transparente y debía mantenerse. En mayo de 2020, la Secretaría celebró un debate informal con la Junta para examinar la posibilidad de aplicar a determinados tipos de contribuciones unas tasas de recuperación flexibles. Teniendo en cuenta las observaciones de la Junta, la Secretaría no propone ninguna modificación en la política en materia de recuperación de los CAI ni en las tasas aplicables en 2021.
242. En 2006 se estableció un método para calcular la tasa estándar de recuperación de los CAI⁷⁴; y la tasa establecida para 2021 se ha calculado según se indica en el cuadro IV.14.

Tasa de referencia de 2019	5,32
Incremento para tener en cuenta el aumento de los costos indirectos previstos para 2021	0,81
Incremento para tener en cuenta la disminución de la financiación prevista	0,20
Incremento para tener en cuenta la disminución del saldo de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP	0,25
Tasa de recuperación de los CAI calculada para 2021	6,58

243. A pesar de que el análisis indica que la tasa de recuperación de los CAI ha aumentado ligeramente hasta alcanzar el 6,58 %, la Secretaría recomienda que en 2021 se mantenga la tasa actual del 6,5 %. Esta tasa sigue siendo la tasa global más baja entre las que aplican los fondos, programas y organismos especializados de las Naciones Unidas. También se propone que se mantenga la tasa de recuperación de los CAI del 4,0 % para las contribuciones de los Gobiernos a programas que se realizan en sus países y para las contribuciones efectuadas por los países en desarrollo y los países con economías en transición.

⁷⁴ WFP/EB.A/2006/6-C/1.

Sección V: Medición de las realizaciones en materia de gestión

Sinopsis

244. En los documentos titulados “Marco de resultados institucionales revisado para 2017-2021”⁷⁵ y “Marco de resultados institucionales revisado para 2017-2021 – Parte II”⁷⁶ se establecen las metas relativas a los productos de los programas y los indicadores de las realizaciones por las que se guía el PMA para utilizar todos los recursos de que dispone para cumplir su mandato, garantizar la transparencia y la rendición de cuentas y definir la orientación estratégica del Programa para el período comprendido entre 2017 y 2021.
245. El Marco de resultados institucionales revisado se basa en el principio de que los resultados de los programas reflejan los resultados del PMA en cuanto a las vidas de beneficiarios que se salvan o se transforman, mientras que las realizaciones en materia de gestión apoyan los resultados de los programas. Ambas esferas de realizaciones son indivisibles, pero se miden utilizando tipos de indicadores distintos: los indicadores de los productos y de los efectos de los programas, en el caso de los resultados de los programas, y los indicadores clave de las realizaciones, en el caso de los resultados de gestión. Los indicadores se emplean en las herramientas del PMA para la gestión de las realizaciones y la presentación de informes internos y externos a nivel nacional e institucional: marcos lógicos de los PEP, planes anuales e informes sobre los países.
246. Para complementar los indicadores, en el Marco de resultados institucionales revisado – Parte II se establecieron unas metas institucionales para definir la orientación general de la labor del PMA. Dichas metas se han fijado tanto para los indicadores de los productos de los programas como para los indicadores clave de las realizaciones en materia de gestión, sirven de base a los debates estratégicos y quedan recogidas en las principales herramientas institucionales de gestión de las realizaciones, esto es, el Plan de Gestión y el Informe Anual de las Realizaciones. La inclusión de las metas en el Plan de Gestión permite confirmarlas o revisarlas para tener en cuenta las cifras de planificación más recientes y las novedades que se vayan produciendo a nivel institucional. En el nuevo Plan Estratégico se fijarán las metas institucionales para 2022 y años posteriores.

Metas institucionales relativas a los productos de los programas

247. Las metas institucionales del PMA con respecto a los productos de los programas le permiten indicar las necesidades en materia de seguridad alimentaria a escala mundial y las intervenciones que tiene previstas para responder a las mismas, así como apoyar la labor de promoción y las actividades de movilización de recursos. Según se dispone en el Marco de resultados institucionales revisado – Parte II, de ser necesario las metas pueden modificarse en el Plan de Gestión.
248. Las metas establecidas originalmente para 2021 en el Marco de resultados institucionales revisado – Parte II, que se indican en el cuadro V.1, se basaron en una proyección de las tendencias registradas en las cifras de planificación de años anteriores basadas en las necesidades. En el cuadro V.1 pueden verse las metas actualizadas para 2021, que están en consonancia con las últimas cifras de planificación disponibles de las oficinas en los países y, por lo tanto, reflejan las necesidades con mayor exactitud. Estas cifras recogen los cambios de contexto de los PEP en curso y los cambios introducidos en la planificación de los PEP aprobados en 2020. A continuación se presenta la justificación de algunos de los cambios principales, mientras que en la sección III del presente documento se ofrece información detallada adicional sobre las necesidades operacionales del PMA previstas para 2021.

⁷⁵ WFP/EB.2/2018/5-B/Rev.1.

⁷⁶ WFP/EB.A/2019/5-A.

CUADRO V.1: RESULTADOS RELATIVOS A LOS PRODUCTOS DE LOS PROGRAMAS			
Categoría A: Metas relativas a las modalidades de transferencia			
Indicador	Meta revisada para 2020	Meta inicial para 2021	Meta revisada propuesta para 2021
Volumen total de alimentos (<i>toneladas</i>) proporcionados a los beneficiarios seleccionados	4,6 millones	5,8 millones	5,8 millones
Valor total (<i>en dólares</i>) de los alimentos proporcionados a los beneficiarios seleccionados	2 370 millones	2 920 millones	3 090 millones
Volumen de alimentos enriquecidos proporcionados (<i>toneladas</i>)	264 000	406 000	380 000
Volumen de alimentos nutritivos especializados proporcionados (<i>toneladas</i>)	607 000	824 000	629 000
Monto total del valor transferido (<i>en dólares</i>) mediante TBM y cupones para productos a los beneficiarios seleccionados	3 800 millones	4 200 millones	3 800 millones
Transferencias de efectivo sin restricciones (<i>en dólares</i>)	2 600 millones	2 600 millones	2 200 millones
Cupones (<i>en dólares</i>)	889 millones	1 300 millones	1 300 millones
Cupones para productos (<i>en dólares</i>)	366 millones	337 millones	360,7 millones
Valor total (<i>en dólares</i>) de las transferencias proporcionadas en concepto de fortalecimiento de las capacidades	562 millones	464 millones	531 millones
Porcentaje de pasajeros atendidos por el UNHAS respecto del número de solicitudes	95 %	95 %	95 %
Categoría B: Metas relativas al número de beneficiarios			
Indicador	Meta revisada para 2020	Meta inicial para 2021	Meta revisada propuesta para 2021
Número total de personas seleccionadas que se benefician de las transferencias de alimentos y de base monetaria proporcionadas por el PMA	87,8 millones	83 millones	100,8 millones
Número de escolares seleccionados que se benefician de las intervenciones de alimentación escolar	17,7 millones	17,9 millones	19,9 millones
Número de personas seleccionadas que se benefician de las intervenciones centradas específicamente en la nutrición	18,8 millones	24,6 millones	20 millones
Número de personas seleccionadas que se benefician de las actividades de asistencia alimentaria para la creación de activos	9,9 millones*	12,5 millones	10,2 millones

* La cifra de los beneficiarios previstos para 2020 en los programas de asistencia alimentaria para la creación de activos (ACA) se revisó una vez afinadas las cifras de beneficiarios por actividad.

UNHAS = Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas.

249. La tendencia mundial al aumento de las crisis humanitarias, exacerbada por la crisis de la COVID-19, se refleja en las metas relativas a los productos de los programas en función de las necesidades, en las que aumentan el número de beneficiarios y el volumen de las transferencias de alimentos en comparación con 2020, al igual que las necesidades operacionales conexas (en la sección III se ofrece información detallada al respecto).

250. En 2021, las metas globales ajustadas para las TBM y las transferencias de cupones para productos mantienen la línea de las necesidades proyectadas en 2020. Tal como se señala en el Plan de Gestión para 2020-2022, se prevé que la tasa de crecimiento de las actividades de TBM disminuirá a medida que en las carteras de actividades del PMA los niveles de TBM se ajusten a la combinación de modalidades más apropiada para el contexto en materia de políticas, operaciones y riesgos de cada país. El traspaso de las responsabilidades de ejecución del Programa de Redes de Protección Social de Emergencia en Turquía a la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, que se menciona en la sección III, se ve compensado por el recurso previsto a la modalidad de TBM en un número sin precedentes de países (71). La tendencia a la estabilidad prevista que se indica en el Plan de Gestión es indicativa, ya que las decisiones operacionales con respecto a la modalidad y el mecanismo más adecuados dependen del contexto específico, mientras que las variaciones de volumen dependen de las circunstancias en las que opera el PMA.
251. La meta fijada para 2021 con respecto al valor total de las transferencias proporcionadas en concepto de fortalecimiento de las capacidades se mantiene relativamente estable, en respuesta al compromiso del PMA con las actividades de fomento de la resiliencia y eliminación de las causas profundas. No obstante, es algo inferior (6 %) a la meta para 2020. Por otra parte, la cifra mundial oculta cambios (tanto incrementos como reducciones) a nivel de los países, ya que las operaciones se adaptan y priorizan ante el cambio de condiciones. A la reducción global contribuye notablemente la evolución de las actividades de fomento de las capacidades institucionales en el Iraq, donde para 2021 se prevé una reducción de las necesidades de más de 30 millones de dólares con respecto a 2020, al ralentizarse la implantación de una plataforma digital para la gestión de los beneficiarios y las identidades junto con el sistema público de distribución del Ministerio de Comercio puesto que los recursos gubernamentales se emplearán prioritariamente en las transferencias proporcionadas a través de la plataforma existente.
252. En el caso de las actividades de alimentación escolar, la meta fijada para 2021 eleva el número de beneficiarios en aproximadamente 2,2 millones con respecto a la meta de 2020. El 40 % del incremento se debe a la expansión de las operaciones en Egipto, Etiopía, Mozambique, la República Árabe Siria, el Sudán y el Yemen, y es acorde con la estrategia de alimentación escolar del PMA para 2020-2030, que prevé un aumento de la cobertura dada a los niños vulnerables en los países afectados por crisis y en los contextos de emergencia humanitaria.
253. La meta fijada para 2021 en cuanto a las intervenciones centradas específicamente en la nutrición también registra un ligero aumento de aproximadamente 1,2 millones de beneficiarios con respecto a 2020. La meta revisada propuesta es más precisa que la meta original porque se basa en los datos de los distintos países y no en un análisis de las tendencias.
254. Las estimaciones relativas a las actividades de ACA se han obtenido agrupando las cifras mundiales previstas para 2021 sobre personas seleccionadas en el marco de dichas actividades, en las que se proporcionan transferencias de alimentos, de base monetaria o de cupones para subsanar el déficit de consumo de alimentos de las personas más vulnerables y, al mismo tiempo, reforzar los activos productivos de los hogares y las comunidades con el fin de reducir el riesgo de futuros desastres, fortalecer los medios de subsistencia y aumentar gradualmente la resiliencia ante las perturbaciones. Por su carácter integrado, la programación para el fortalecimiento de la resiliencia, si se "escalona" con actividades de ACA a lo largo de varios años, permite proporcionar intervenciones adicionales a los mismos hogares, pero ello redundaría en que el total de las transferencias con fines de desarrollo y humanitarios proporcionadas a un grupo de beneficiarios no queda suficientemente registrado.
255. En el Informe Anual de las Realizaciones correspondiente a 2021 se notificarán las cifras reales en relación con estas metas basadas en las necesidades.

Metas institucionales relativas a las realizaciones en materia de gestión

256. Las metas del PMA relativas a las realizaciones institucionales en materia de gestión definen las normas de las que el Programa debe rendir cuentas y que le garantizan utilizar del mejor modo posible los activos físicos, humanos y financieros para cumplir su mandato. Estas normas se miden de acuerdo con tres categorías de indicadores⁷⁷: los de las categorías I y II reflejan las realizaciones del PMA en general, mientras que los indicadores de la categoría III se utilizan a nivel interno para la gestión diaria de las operaciones.

Indicadores clave de las realizaciones de la categoría I

257. La inclusión de los indicadores de las categorías I y II en el Plan de Gestión para 2021-2023 permite actualizar las metas y los componentes de los indicadores en caso necesario. Las metas institucionales para los indicadores de la categoría I que fueron aprobadas en la versión revisada del Marco de resultados institucionales – Parte II siguen siendo válidas. Ahora bien, los cambios que se han producido en 2019 y 2020 han llevado a revisar algunos componentes, a fin de tener en cuenta las mejoras en los procesos internos del PMA. En el cuadro V.2 se ofrece información detallada sobre los indicadores y las metas establecidos para 2020 y 2021.

258. Los indicadores clave de las realizaciones de la categoría I muestran las realizaciones institucionales del PMA y miden las realizaciones en materia de gestión que contribuyen a la aplicación del Plan Estratégico de PMA a través de los PEP. Los tres indicadores generales de la categoría I, cuyos componentes se emplean en los instrumentos internos de las oficinas en los países, son los siguientes:

- Indicador clave de las realizaciones 1: Avance general en la ejecución del plan estratégico para el país. Con este indicador se mide la influencia de las limitaciones operacionales y de financiación en la ejecución de las actividades del PMA, así como los resultados correspondientes a las actividades realizadas y los efectos estratégicos que se implementan durante el período objeto de medición⁷⁸.
- Indicador clave de las realizaciones 2: Eficacia de la preparación y respuesta en casos de emergencia. Este indicador permite medir las realizaciones del PMA en relación con las normas de preparación y respuesta en casos de emergencia. Esto comprende la preparación para la pronta intervención en los países y a nivel institucional, así como la ejecución de intervenciones coordinadas a nivel central ante situaciones de emergencia grave.
- Indicador clave de las realizaciones 3: Cumplimiento general de las normas relacionadas con las realizaciones en materia de gestión. Con este indicador se miden las realizaciones de las oficinas en los países en cada una de las esferas funcionales por lo que respecta al apoyo prestado a la ejecución de los PEP. Con la agrupación de las esferas funcionales se puede llevar a cabo un análisis de los procesos de gestión a nivel institucional.

⁷⁷ Para más información sobre los indicadores clave de las realizaciones, consúltese el documento WFP/EB.2/2018/5-B/Rev.1: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000099460/download/>.

⁷⁸ Indicador clave de las realizaciones 1: Avance general en la ejecución del plan estratégico para el país. Las metas para 2020 (80 %), 2021 (90 %) y 2022 (90 %) superan la base de referencia de 2019 (61 %). Los componentes del indicador miden el logro de los efectos y los productos, mientras que el indicador clave de las realizaciones 1 mide el porcentaje de países que han alcanzado las metas de los componentes. En cuanto a los indicadores de los productos (porcentaje de productos cuyos valores se han alcanzado o están por alcanzarse), la base de referencia de 2019 es del 52 %, mientras que su valor objetivo para 2020, 2021 y 2022 es del 80 %.

CUADRO V.2: INDICADORES CLAVE DE LAS REALIZACIONES EN MATERIA DE GESTIÓN DE LA CATEGORÍA I Y SUS COMPONENTES				
Indicador clave de las realizaciones	Valores de 2019*	Meta para 2020	Meta para 2021**	Meta para 2022***
Indicador clave de las realizaciones 1: Avance general en la ejecución del plan estratégico para el país	El 61 % de las oficinas en los países alcanzó las metas	El 80 % de las oficinas en los países alcanza las metas	El 90 % de las oficinas en los países alcanza las metas	El 90% de las oficinas en los países alcanza las metas
Componentes del indicador				
Porcentaje de efectos para cuyo logro se están realizando actividades	85 %	70 %	70 %	70 %
Porcentaje de efectos cuyos valores se han alcanzado o están por alcanzarse	83 %	75 %	75 %	75 %
Porcentaje de productos para cuyo logro se están realizando actividades	84 %	80 %	80 %	80 %
Porcentaje de productos cuyos valores se han alcanzado o están por alcanzarse	52 %	80 %	80 %	80 %
Indicador clave de las realizaciones 2: Eficacia de la preparación y respuesta en casos de emergencia	Se alcanzó 1 de las 5 metas	Se alcanzan 4 de las 5 metas	Se alcanzan las 5 metas	Se alcanzan las 5 metas
Componentes del indicador				
Porcentaje de oficinas en los países que actualizan o ejecutan al menos el 80 % de las medidas mínimas de preparación	61 %	100 %	100 %	100 %
Número de actividades de capacitación para intervenciones de emergencia realizadas con arreglo al modelo FASTER (capacitación funcional y apoyo para intervenciones de emergencia)	3 actividades	4 actividades	4 actividades	4 actividades
Rapidez de la Cuenta de Respuesta Inmediata para activar el mecanismo de preparación para emergencias	13 días	5 días	5 días	5 días
Rapidez de intervención del equipo de tareas sobre operaciones	360 horas	≤ 24 horas	≤ 24 horas	≤ 24 horas
Plazos de elaboración del documento "Concepto de operaciones" por la oficina en el país	4 días	≤ 5 días	≤ 5 días	≤ 5 días
Indicador clave de las realizaciones 3: Cumplimiento general de las normas relacionadas con las realizaciones en materia de gestión	El 59 % de las oficinas en los países alcanzó las metas	El 80 % de las oficinas en los países alcanza las metas	El 90 % de las oficinas en los países alcanza las metas	El 90 % de las oficinas en los países alcanza las metas
Componentes del indicador				

CUADRO V.2: INDICADORES CLAVE DE LAS REALIZACIONES EN MATERIA DE GESTIÓN DE LA CATEGORÍA I Y SUS COMPONENTES				
Indicador clave de las realizaciones	Valores de 2019*	Meta para 2020	Meta para 2021**	Meta para 2022***
Gestión: Representación de género (véase la nota)	39 %	Objetivos intermedios de la oficina*	Objetivos intermedios de la oficina	Objetivos intermedios de la oficina
Gestión: Número de recomendaciones de auditoría pendientes de aplicación	62	Menos que el año anterior	Menos que el año anterior	Menos que el año anterior
Gestión: Porcentaje de las recomendaciones de auditoría interna cuya aplicación está retrasada	25 %	≤ 5 %	≤ 5 %	≤ 5 %
Programas: Porcentaje de las recomendaciones aplicadas derivadas de las evaluaciones (de entre las que debían aplicarse)	95 %	100 %	100 %	100 %
Programas: Porcentaje de los productos obtenidos en el marco de asociaciones	93 %	90 %	90 %	90 %
Cadena de suministro: Porcentaje de pérdidas después de la entrega	0,43 %	< 2 %	< 2 %	< 2 %
Cadena de suministro: Porcentaje del volumen manejado en la fecha convenida	73 %	95 %	95 %	95 %
Cadena de suministro: Porcentaje del volumen que no ha sido objeto de conciliación	5 %	≤ 10 %	≤ 10 %	≤ 10 %
Presupuesto y programación: Porcentaje de los gastos totales del plan estratégico para el país con respecto al plan de ejecución	84 %	90 %	90 %	90 %
Recursos humanos: Tasa de cumplimiento del programa de evaluación de la actuación profesional y mejora de las competencias (PACE) (en porcentaje)	74 %	100 %	100 %	100 %
Recursos humanos: Porcentaje del personal que ha concluido todos los cursos de capacitación obligatorios	75 %	100 %	85 %	85 %
Administración: Porcentaje de controles internos establecidos y aplicados en la administración****	70 %	75 %	75 %	75 %
Administración: Porcentaje de activos fijos del PMA que han sido objeto de un recuento físico y de una verificación	97 %	100 %	100 %	100 %
Finanzas: Porcentaje de elementos que presentan un nivel de riesgo elevado en el tablero de información financiera	5 %	< 7 %	< 7 %	< 7 %
Tecnología de la información: Porcentaje de cumplimiento de las normas de seguridad relativas a la tecnología de la información	99 %	100 %	100 %	100 %
Seguridad: Porcentaje de cumplimiento de las normas del Marco de rendición de cuentas en materia de seguridad sobre el terreno	84 %	100 %	100 %	100 %

CUADRO V.2: INDICADORES CLAVE DE LAS REALIZACIONES EN MATERIA DE GESTIÓN DE LA CATEGORÍA I Y SUS COMPONENTES				
Indicador clave de las realizaciones	Valores de 2019*	Meta para 2020	Meta para 2021**	Meta para 2022***
Movilización de recursos, comunicación y presentación de informes: Porcentaje del plan basado en las necesidades financiado en el marco de las operaciones en los países	99 %	80 %	80 %	80 %
Movilización de recursos, comunicación y presentación de informes: Porcentaje de noticias favorables	66 %	70 %	70 %	70 %

Nota: Por lo que se refiere a la representación de género, cada una de las oficinas en los países tiene unos objetivos intermedios anuales y una meta para 2021. El valor real para todas las oficinas en los países se presenta como la media de la representación de género en todas las oficinas en los países; en el Informe Anual de las Realizaciones se indica cuántas oficinas han cumplido sus objetivos intermedios.

* Se puede encontrar más información sobre el valor de referencia de 2019 en el anexo IV-A del Informe Anual de las Realizaciones de 2019: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000116868/download/>.

** Las metas para 2021 se basan en las metas actualizadas del Informe Anual de las Realizaciones de 2019: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000116868/download/>.

*** Las metas para 2022 no se han fijado todavía y se concretarán en el nuevo Plan Estratégico. Los valores que aquí se indican son las metas establecidas para 2021.

**** La meta a largo plazo es alcanzar un porcentaje de implementación de los controles internos del 100 %, meta que se prevé conseguir mejorando progresivamente año tras año. Teniendo en cuenta la mejora gradual a partir de una base de referencia del 64 % en 2018 y del 70 % en 2019, la meta para 2021 se sitúa en el 75 %. Actualmente se está llevando a cabo un proceso de revisión de todos los componentes de los indicadores clave de las realizaciones. Este proceso comprende un examen minucioso de la definición, de la fórmula de cálculo y de la fuente de los datos. La revisión se finalizará a tiempo para el Informe Anual de las Realizaciones de 2020, en el que se dará cuenta de todas las metas actualizadas.

Indicadores clave de las realizaciones de la categoría II

259. Los indicadores clave de las realizaciones de la categoría II ofrecen una perspectiva a más corto plazo y sirven para medir los avances con respecto a las prioridades institucionales establecidas por la dirección del PMA⁷⁹, los acuerdos multilaterales y los compromisos regulados externamente.

260. Tal como se ilustra en el cuadro V.3, el primer grupo de indicadores abarca el sistema y la coordinación de las Naciones Unidas. Los indicadores clave de las realizaciones no han variado desde el Plan de Gestión del PMA para 2018-2020 y representan los compromisos externos continuos del organismo. El segundo grupo, que abarca las prioridades de la dirección ejecutiva, refleja las prioridades ya establecidas o nuevas de dicha dirección.

⁷⁹ Los indicadores clave de las realizaciones de la categoría II, que se incluyeron por primera vez en el Plan de Gestión para 2018-2020, fueron aprobados por el personal directivo superior del PMA en octubre de 2019 y entre ellos figuran indicadores cuyas metas se fijaron en el Marco de resultados institucionales revisado para 2017-2021 – Parte II aprobado por la Junta en su período de sesiones anual de 2019. Estos indicadores se revisan todos los años y, tras la reunión del Grupo de Gestión de Alto Nivel que se celebra en agosto de cada año, pueden ser objeto de añadidos y modificaciones.

CUADRO V.3: INDICADORES CLAVE DE LAS REALIZACIONES EN MATERIA DE GESTIÓN DE LA CATEGORÍA II Y SUS COMPONENTES				
	Valor de referencia	Valor de 2019	Meta para 2020	Meta para 2021*
Sistema y coordinación de las Naciones Unidas				
Porcentaje de cumplimiento de los compromisos de la revisión cuatrienal amplia de la política	100 % (2016)	20 %	100 %	n. a.*
Porcentaje de logro de las metas fijadas para los indicadores relativos al ONU-SWAP 2.0	93 % (2016)	75 %	100 %	100 %
Porcentaje de encuestas a los usuarios de los módulos de acción agrupada que alcanza la meta relativa a la satisfacción	100 % (2017)	100 %	100 %	100 %
Prioridades temáticas ejecutivas				
Porcentaje de empleados que completan la capacitación obligatoria en materia de hostigamiento, acoso sexual y abuso de autoridad y de protección contra la explotación y el abuso sexuales	73 % (2016)	91 %	100 %	100 %
Porcentaje de oficinas en los países dotadas de un mecanismo de denuncia y retroalimentación operativo	69 % (2019)	66 %	85 %	85 %
Porcentaje de beneficiarios de las transferencias de efectivo del PMA que reciben apoyo por medios digitales	41 % (2018)	71 %	80 %	80 %
Porcentaje de oficinas en los países que aplican sistemas de gestión ambiental	4 % (2018)	No comunicado**	20	30
Porcentaje de contribuciones destinadas al nivel de los efectos estratégicos o a un nivel superior	17 % (2018)	No comunicado	30 %	30 %

* El "porcentaje de cumplimiento de los compromisos de la revisión cuatrienal amplia de la política" recogía la recomendación en materia de políticas de la revisión cuatrienal correspondiente a 2016-2019. La siguiente orientación normativa del sistema de las Naciones Unidas para el período cuatrienal 2020-2023 se encuentra en fase de elaboración para su examen por la Asamblea General. En consecuencia, este indicador se ha suspendido temporalmente, en espera de la aprobación de una nueva revisión cuatrienal amplia de la política, que está prevista para finales de 2020 o principios de 2021.

** Los dos últimos indicadores clave de las realizaciones mencionados en el cuadro V.3 se formularon para el Plan de Gestión para 2020-2022 utilizando los valores de referencia de 2018; en 2019 no se comunicaron oficialmente los valores de ninguno de estos dos indicadores.

Sección VI: Fondos fiduciarios y cuentas especiales

Panorama general

261. En la presente sección del Plan de Gestión para 2021-2023 se exponen resumidamente las necesidades de recursos que pueden financiarse recurriendo a los fondos fiduciarios, así como los niveles de actividad en las cuentas especiales. También se describe el Mecanismo de financiación de los servicios internos.

Fondos fiduciarios

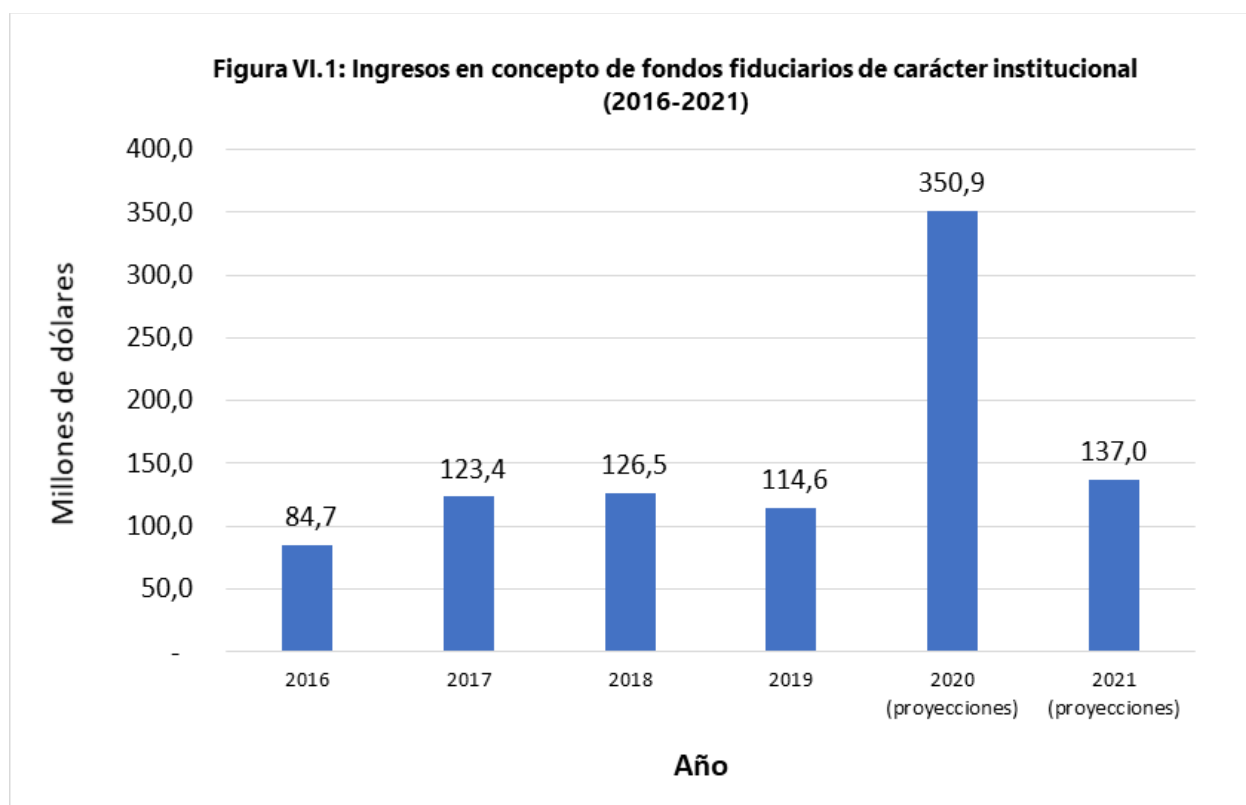
262. Los fondos fiduciarios sirven para recibir contribuciones cuya finalidad, alcance y requisitos en materia de presentación de informes, aun estando en consonancia con las políticas, los objetivos y las actividades del PMA, quedan fuera de sus programas operacionales ordinarios. Son establecidos por el Director Ejecutivo con arreglo al artículo 5.1 del Reglamento Financiero.

263. Con arreglo al marco de la hoja de ruta integrada⁸⁰, todas las actividades realizadas a nivel de los países se consignan como programas o prestación de servicios relativos al PEP en cuestión. Por consiguiente, en 2019 los fondos fiduciarios destinados a países concretos dejaron de existir. Se seguirá recurriendo a fondos fiduciarios a escala de la Sede y regional para mejorar las capacidades y la eficacia del PMA en su conjunto y su aptitud para trabajar en esferas temáticas concretas.

Ingresos en concepto de fondos fiduciarios, de 2016 a 2020

264. Los ingresos en concepto de fondos fiduciarios han fluctuado en los últimos años, tal como se ilustra en la figura VI.1. El aumento extraordinario de la cuantía proyectada para 2020 se debe a la creación de un fondo fiduciario para hacer frente a la pandemia de COVID-19, cuyo valor ascendía a 214,5 millones de dólares a finales de agosto de 2020.

⁸⁰ [WFP/EB.2/2018/5-A/1](#).



265. En el cuadro VI.1 se desglosan los ingresos relativos a los fondos fiduciarios recibidos en el período 2016-2020 por esfera temática.

CUADRO VI.1 INGRESOS RELATIVOS A LOS FONDOS FIDUCIARIOS POR ESFERA TEMÁTICA, 2016-2020		
Esfera temática	Total (millones de dólares)	Porcentaje del total
Preparación y respuesta ante emergencias*	266,4	33,3
Fortalecimiento de las capacidades gubernamentales	112,8	14,1
Nutrición	71,0	8,9
Desarrollo de las capacidades del PMA	61,0	7,6
Cambio climático y reducción del riesgo de desastres	56,4	7,0
Cadena de suministro	49,2	6,1
Seguridad alimentaria	45,1	5,6
De otro tipo**	138,3	17,3
Total	800,2	100,0

* Incluye al fondo fiduciario relacionado con la respuesta a la pandemia de COVID-19.

** Entre las esferas temáticas de otro tipo figuran el desarrollo de las capacidades del PMA, las asociaciones y la promoción, y la tecnología de la información.

Los fondos fiduciarios en 2021

266. Los ingresos previstos en concepto de fondos fiduciarios en 2021 ascienden a 137 millones de dólares, lo cual representa una disminución de 213,9 millones de dólares o del 61 % respecto del total previsto para 2020. Esta disminución puede atribuirse a la importante asignación recibida en 2020 para luchar contra la pandemia de COVID-19. Al momento de redactar este documento, no está previsto que el fondo fiduciario relacionado con la COVID-19 vaya a estar en funcionamiento en 2021. Sin embargo, dada la evolución global de la pandemia, el fondo fiduciario podría prorrogarse.
267. En el cuadro VI.2 figuran los movimientos previstos de los fondos mantenidos en fondos fiduciarios para 2021.

CUADRO VI.2 MOVIMIENTOS PREVISTOS DE LOS FONDOS MANTENIDOS EN FONDOS FIDUCIARIOS, 2021 (millones de dólares)	
Saldo arrastrado al 1 de enero de 2021	57,1
Ingresos en concepto de fondos fiduciarios para el año	137,0
Gastos previstos con cargo a los fondos fiduciarios	(151,9)
Saldo arrastrado al 31 de diciembre de 2021	42,2

268. En 2021, los fondos fiduciarios en la Sede y en los despachos regionales contribuirán a la mejora de las capacidades y la eficacia institucionales del PMA por medio de actividades en esferas tales como el cambio climático y la reducción del riesgo de desastres, la seguridad alimentaria, el fortalecimiento de las capacidades gubernamentales, la nutrición, la cadena de suministro, la innovación (Acelerador de Innovaciones), la alimentación escolar y la preparación y respuesta ante emergencias.
269. En el cuadro VI.3 figuran las cifras correspondientes a las proyecciones de ingresos y gastos relativos a los fondos fiduciarios para 2021, por esfera temática.

CUADRO VI.3 COMPARACIÓN DE LAS PROYECCIONES DE INGRESOS Y LOS PLANES DE GASTOS EN LOS FONDOS FIDUCIARIOS POR ESFERA TEMÁTICA, 2021 (millones de dólares)		
Esfera temática	Proyección de ingresos	Plan de gastos
Cambio climático y reducción del riesgo de desastres	50,8	19,8
Seguridad alimentaria	30,0	43,6
Fortalecimiento de las capacidades gubernamentales	16,1	24,4
Nutrición	11,5	12,1
Cadena de suministro	8,0	4,7
Innovación	6,2	5,0
Alimentación escolar	4,8	4,7
Preparación y respuesta ante emergencias	4,2	5,9
De otro tipo	5,6	31,7
Total	137,0	151,9

Fondos fiduciarios por esfera temática

270. En las subsecciones siguientes se describe una selección de fondos fiduciarios en cada una de las esferas temáticas.

Cambio climático y reducción del riesgo de desastres

271. El fondo fiduciario del Fondo Verde para el Clima (*ingresos estimados de 39,1 millones de dólares para proyectos plurianuales, gastos estimados de 10,1 millones de dólares*) permite que el PMA reciba fondos del Fondo Verde para el Clima, que es el mayor instrumento de financiación multilateral establecido en virtud de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático. Ayuda a los países en desarrollo a adaptarse al cambio climático y a limitar o reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero. En marzo de 2016, el PMA se convirtió en una "entidad acreditada" internacional del Fondo Verde para el Clima y tiene derecho a presentar propuestas de proyectos en nombre de los Gobiernos anfitriones y en estrecha colaboración con ellos. Las actividades del PMA que están financiadas con cargo al Fondo se centran en la adaptación al cambio climático. Estas actividades están en consonancia con la política del PMA en materia de cambio climático y con las prioridades enunciadas en los exámenes estratégicos Hambre Cero realizados a nivel nacional y en los PEP. Los recursos del Fondo Verde para el Clima permiten al PMA ampliar las medidas innovadoras de acción climática en los países donde los medios de subsistencia y la seguridad alimentaria se ven más afectados por el cambio climático.

272. El fondo fiduciario relacionado con el cambio climático y el problema del hambre (*ingresos estimados de 2,1 millones de dólares, gastos estimados de 4,5 millones de dólares*) presta apoyo para la elaboración y la aplicación de orientaciones normativas y materiales de capacitación sobre el clima y la reducción del riesgo de desastres con los que los Gobiernos y los agentes humanitarios puedan comprender los efectos del cambio climático en la seguridad alimentaria. Permite al PMA participar junto con asociados en los procesos normativos mundiales y aplicar los tres pilares de la política del PMA en materia de cambio climático: desarrollo de las capacidades; apoyo a los Gobiernos en relación con los programas y políticas, y ampliación de las innovaciones relacionadas con el cambio climático.

273. El fondo fiduciario de la Iniciativa para la Resiliencia Rural (*Iniciativa R4*) (*gastos estimados de 1,2 millones de dólares*) tiene como objetivo ayudar a las comunidades a fomentar su resiliencia, ingresos y bienestar ante el aumento de la variabilidad y las perturbaciones climáticas. Recibe recursos plurianuales para prestar apoyo a la expansión de los microseguros a nivel mundial y su incorporación a las operaciones del PMA. En la actualidad, la Iniciativa R4 presta apoyo a los agricultores vulnerables y a sus familias en siete países y está previsto que se amplíe a 12 países de aquí a 2022.

Seguridad alimentaria

274. El fondo fiduciario relativo a la iniciativa de seguimiento de la seguridad alimentaria mediante tecnologías móviles (*mVAM*) (*ingresos estimados de 7,1 millones de dólares, gastos estimados de 24,9 millones de dólares*) se creó con objeto de recibir contribuciones de múltiples donantes para actividades relacionadas con la recopilación y el análisis de datos sobre la seguridad alimentaria de los hogares utilizando teléfonos móviles. La finalidad del fondo fiduciario es facilitar la adopción oportuna de decisiones programáticas mediante el suministro de información precisa sobre la seguridad alimentaria utilizando las herramientas y tecnologías más adecuadas. Entre las actividades que se seguirán llevando a cabo en 2021 figuran: el seguimiento casi en tiempo real en 60 países a

través del Mapa del Hambre en Vivo⁸¹; el apoyo al seguimiento sobre el terreno para rastrear, recopilar y analizar las realizaciones de los programas con miras a mantener la atención centrada en los resultados operacionales y generar datos para realizar análisis y evaluaciones de los efectos y el impacto; la realización de evaluaciones de la seguridad alimentaria y la nutrición; el análisis de imágenes satelitales de alta resolución, y el apoyo al desarrollo de las capacidades.

275. Los organismos con sede en Roma apoyan conjuntamente el llamamiento del Secretario General para celebrar una cumbre sobre los sistemas alimentarios en 2021, la cual será una de las principales contribuciones a la Década de Acción para cumplir los ODS de aquí a 2030 y brindará la oportunidad de salir de la crisis ocasionada por la COVID-19 con unos sistemas alimentarios fortalecidos que ayuden a lograr avances sostenibles para todos a nivel mundial. El *fondo fiduciario de los organismos con sede en Roma para la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios (ingresos estimados de 10 millones de dólares, gastos estimados de 9,6 millones de dólares)* fue creado para poder recibir contribuciones de los donantes y destinarlas a sufragar los costos de la cumbre, entre los que se incluyen los de la secretaría de la Enviada Especial en Nairobi y Roma, los viajes y el funcionamiento de un grupo consultivo, el apoyo a un grupo científico de alto nivel y los gastos relacionados con las reuniones y la organización del acto.
276. El *fondo fiduciario para ampliar las actividades de fomento de la resiliencia en el Sahel (ingresos estimados de 2,8 millones de dólares, gastos estimados de 2,8 millones de dólares)* garantiza que el Despacho Regional de Dakar tenga la capacidad y los recursos necesarios para apoyar con éxito la ampliación de la labor de fomento de la resiliencia, que se ha definido como una de las prioridades mundiales del PMA. Dicho despacho regional está desempeñando una función importante a la hora de apoyar, catalizar y fomentar la integración de la resiliencia en la región del Sahel, lo que representa una oportunidad sin igual para que el PMA muestre su capacidad para llevar a cabo operaciones de fomento de la resiliencia a gran escala, generar efectos transformadores y posicionarse como uno de los principales agentes del nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la consolidación de la paz.

Fortalecimiento de las capacidades gubernamentales

277. El *fondo fiduciario destinado a la Capacidad Africana para la Gestión de Riesgos (ingresos estimados de 10 millones de dólares, gastos estimados de 14,6 millones de dólares)* tiene por objeto respaldar el fortalecimiento y la mejora de las capacidades de los Gobiernos africanos en materia de planificación y de preparación e intervención ante fenómenos meteorológicos extremos y desastres naturales como sequías, inundaciones y ciclones. El carácter intergubernamental de este fondo fiduciario permite a los países actuar de forma colectiva a fin de gestionar los riesgos y conseguir fondos de los donantes y del mercado internacional de seguros contra riesgos de manera eficiente desde el punto de vista financiero. Los planes de contingencia aprobados previamente ayudan a los países a mejorar la previsibilidad y la celeridad de sus respuestas ante desastres naturales vinculando eficazmente la financiación con los sistemas de alerta temprana y la planificación para contingencias.
278. El fomento de la resiliencia está adquiriendo una importancia cada vez mayor a nivel mundial, como demuestra la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en particular el ODS 2 y el ODS 17, el nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la consolidación de la paz y la necesidad subyacente de forjar asociaciones interrelacionadas e integradas. El *fondo fiduciario para el fomento de la resiliencia ante crisis recurrentes: Iniciativa para el fortalecimiento de las capacidades de programación de actividades de creación de activos y establecimiento de asociaciones (ingresos estimados de 930.000 dólares, gastos estimados de 4,8 millones de dólares)* contribuye a subsanar las carencias detectadas fomentando y fortaleciendo la capacidad del PMA para ejecutar y apoyar, junto con otros

⁸¹ Véase: <https://hungermap.wfp.org>.

asociados, programas de fomento de la resiliencia dirigidos por los Gobiernos en diversos contextos. Los enfoques que abarca el fondo garantizan que los programas de fomento de la resiliencia sean sólidos y estén centrados en las comunidades y en las personas, y que las intervenciones sean complementarias y estén integradas, de modo que con ellas se logre una seguridad alimentaria y nutricional que se mantenga en el tiempo y se fortalezca la resiliencia de las comunidades y las personas que se enfrenten a riesgos y perturbaciones recurrentes y de los Gobiernos que respondan a las necesidades de sus poblaciones.

Nutrición

279. El fondo fiduciario destinado a la *Iniciativa sobre Micronutrientes* (ingresos estimados de 1,7 millones de dólares, gastos estimados de 3,7 millones de dólares) se creó para apoyar la ejecución del Plan de fortalecimiento de las capacidades en materia de nutrición del PMA. Este fondo fiduciario de múltiples donantes centra la atención en mejorar la calidad y la cobertura de los programas de nutrición del PMA en todo el mundo. Está destinado a fortalecer las asociaciones y desarrollar las capacidades nacionales, llevar a cabo análisis del déficit de nutrientes y mejorar la base de datos empíricos relativos a los alimentos saludables. En 2021, las actividades comprenderán una asistencia nutricional vital que se mantenga en la era de la crisis de la COVID-19, una hoja de ruta para la digitalización de la nutrición a nivel mundial, que se pondrá en práctica mediante la ampliación de las herramientas digitales de nutrición, análisis para subsanar el déficit de nutrientes y la elaboración de herramientas relacionadas con la dieta y de un plan de acción mundial sobre emaciación infantil, entre otros.
280. El fondo fiduciario del *Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida (ONUSIDA)* (ingresos estimados de 3,3 millones de dólares, gastos estimados de 3,1 millones de dólares) se creó para recibir y administrar los fondos básicos recibidos de los organismos copatrocinadores y de la Secretaría del ONUSIDA para responder a la crisis sanitaria del VIH/sida a nivel mundial. El fondo fiduciario garantiza que se aplique una estrategia de nutrición exhaustiva que regule la ejecución de las actividades a nivel mundial, regional y nacional, de conformidad tanto con la estrategia y las metas de ONUSIDA sobre una acción acelerada como con los ODS, de forma acorde con las esferas temáticas establecidas con arreglo a la división del trabajo estipulada por el mismo ONUSIDA, de las cuales el PMA dirige las relativas al VIH en situaciones de emergencia y a una protección social en la que se tenga en cuenta el VIH.
281. El fondo fiduciario de *DSM dedicado a los micronutrientes* (ingresos estimados de 2,1 millones de dólares, gastos estimados de 2,1 millones de dólares) es el resultado de la fructífera asociación entre el PMA y la empresa mundial de base científica Royal DSM, cuyo objetivo es aumentar la atención prestada a la nutrición en todos los programas del PMA. La asociación renovada abarca el período comprendido entre enero de 2019 y diciembre de 2021 y se ha ampliado para incluir la integración sistemática del enriquecimiento del arroz para países donde el consumo elevado de este cereal reviste una importancia estratégica y genera efectos importantes a nivel regional, y la elaboración de una estrategia relativa al comercio minorista de productos alimenticios y nutricionales que promueva la adopción de dietas nutritivas.

Cadena de suministro

282. En 2021, la Dirección de la Cadena de Suministro, en colaboración con la empresa farmacéutica Takeda, pondrá en marcha un nuevo fondo fiduciario dedicado al *proyecto de fortalecimiento de la cadena de suministro de los sistemas de salud (ingresos estimados de 2,2 millones de dólares, gastos estimados de 2,3 millones de dólares)*. A través de este proyecto, el PMA tratará de potenciar la resiliencia de las cadenas de suministro del sector de la salud pública en los países y, de este modo, aumentar la eficacia de las intervenciones ante las crisis sanitarias y reducir las repercusiones de estas en la asistencia sanitaria universal. El proyecto plurianual se ejecutará de manera provisional en cuatro países de dos regiones de África.
283. El *fondo fiduciario para el sistema de gestión de la calidad de los alimentos (ingresos estimados de 1,1 millones de dólares, gastos estimados de 1,2 millones de dólares)* se utiliza para aprovechar las competencias especializadas de alto nivel a fin de ayudar al PMA a aumentar la inocuidad y la calidad de los alimentos en todas sus operaciones. El fondo fiduciario complementará las actividades básicas de la Cuenta especial para la calidad y la inocuidad de los alimentos centrándose en brindar apoyo técnico y las competencias especializadas disponibles a través de asociados del sector privado. En 2021 seguirá dedicándose a la armonización de los productos alimenticios nutritivos especializados y sus especificaciones, así como a la investigación y el desarrollo en relación con el envasado y el tiempo de conservación.

Innovación

284. El *fondo fiduciario del Acelerador de Innovaciones (ingresos estimados de 5,0 millones de dólares, gastos estimados de 5,0 millones de dólares)* apoya las innovaciones derivadas de las operaciones realizadas a nivel mundial. Fue creado para ayudar al PMA a cumplir con su mandato de erradicar el hambre. El Acelerador detecta, perfecciona y amplía innovaciones prometedoras; orienta y apoya a innovadores y a empresas externas de nueva creación proporcionándoles financiación, expertos y acceso a las redes pertinentes; ayuda al PMA a adoptar nuevas tecnologías y soluciones, y a otras entidades a trabajar de manera más eficaz y eficiente mediante el aprovechamiento de las innovaciones⁸².

Alimentación escolar

285. El *fondo fiduciario para la alimentación escolar (ingresos estimados de 3,9 millones de dólares, gastos estimados de 4,7 millones de dólares)* se creó para apoyar actividades estratégicas de este tipo a nivel mundial y con él se puso en marcha recientemente una nueva estrategia decenal de alimentación escolar. El fondo fiduciario canaliza las contribuciones de los donantes de los sectores tanto público como privado. Se prevé que en 2021 apoyará la mayoría de las iniciativas innovadoras que se presenten en el marco de la nueva estrategia. Será de utilidad para elaborar planes regionales de aplicación de la alimentación escolar, crear un nuevo consorcio internacional de investigación en este ámbito, llevar a cabo diversas evaluaciones de la labor del PMA, prestar apoyo técnico a las oficinas en los países y los Gobiernos, y desplegar sobre el terreno una serie de soluciones digitales en materia de alimentación escolar.

⁸² Se creó una cuenta especial, denominada "Fondo del PMA para la innovación", a fin de contar con un medio de gestión financiera integrada que permita al Programa aceptar contribuciones para cubrir servicios proporcionados por su Acelerador de Innovaciones y las innovaciones externas aportadas en forma de donación o de contrato de compra.

Preparación y respuesta ante emergencias

286. El fondo fiduciario destinado a la preparación y respuesta ante emergencias (ingresos estimados de 3,4 millones de dólares, gastos estimados de 5,9 millones de dólares) sirve para promover medidas de preparación que se centren en el fortalecimiento de las herramientas existentes mediante inversiones en capacidad humana, alerta temprana y procesos y sistemas internos del PMA; la potenciación de las capacidades mediante la prestación de apoyo a los Gobiernos y los mecanismos nacionales de protección social, y la expansión y consolidación de las asociaciones. La prioridad en 2021 será apoyar las capacidades del PMA para satisfacer la creciente necesidad de intervenciones de emergencia basándose en un análisis integrado de los riesgos, mejores sistemas y herramientas, una capacidad adecuada de intervención inmediata a nivel mundial y un fuerte liderazgo en las actividades de preparación, de acción temprana y de intervención.

Cuentas especiales

287. Las cuentas especiales⁸³ son establecidas por el Director Ejecutivo en virtud del artículo 5.1 del Reglamento Financiero con objeto de que el PMA pueda prestar servicios diversos sin fines de lucro y apoyar actividades que no estén incluidas en sus PEP.
288. Las cuentas especiales constituyen el mecanismo más adecuado para financiar la gestión de los servicios que presta el PMA tanto a sus propias oficinas y dependencias como a otros organismos de las Naciones Unidas y la comunidad de asistencia humanitaria. La Secretaría distingue dos tipos de servicios en función de su modalidad de prestación: por un lado, los servicios internos, que el PMA gestiona a nivel central recuperando los costos correspondientes localmente (entre otras cosas mediante un sistema de facturación y con arreglo a un plan de reembolsos que garantiza la recuperación total de los costos); por otro lado, servicios diversos que, de otro modo, se contratarían externamente a un costo mayor y que se prestan tanto a las dependencias internas como a los asociados, recuperando los costos en función de la utilización que se haga de esos servicios.
289. Se estima que en 2021 los ingresos en las cuentas especiales serán de 284,1 millones de dólares, comprendidos todos los ingresos derivados de las ventas de servicios y la recuperación de costos. Se estima que los gastos ascenderán a 312,8 millones de dólares.

CUADRO VI.4 MOVIMIENTOS DE FONDOS PREVISTOS EN LAS CUENTAS ESPECIALES, 2021 <i>(millones de dólares)</i>	
Saldo arrastrado al 1 de enero de 2021	127,6
Ingresos de las cuentas especiales para el año	284,1
Gastos previstos de las cuentas especiales	(312,8)
Saldo arrastrado al 31 de diciembre de 2021	98,9

⁸³ Según lo indicado en el artículo 5.1 del Reglamento Financiero, el Director Ejecutivo podrá crear cuentas especiales, de conformidad con las políticas, los objetivos y las actividades del PMA. Mediante tales cuentas se gestionan contribuciones especiales o fondos destinados a fines programáticos, institucionales o de recuperación de los costos, o bien a apoyar actividades a largo plazo.

Mecanismo de financiación de los servicios internos

290. El Mecanismo de financiación de los servicios internos⁸⁴ establecido en 2014 permite al PMA prestar servicios de forma económica y eficiente a través de tres instrumentos: el Centro de gestión de la flota (anteriormente "Programa mundial de arrendamiento de vehículos"), el Mecanismo de presupuestación de las inversiones (MPI) y las actividades de prestación de servicios que prevén facturación. Estos servicios se gestionan por medio de cuentas especiales. Los límites máximos actuales para estos tres instrumentos ascienden a un total de 82,0 millones de dólares.
291. En el cuadro VI.5 figuran los niveles estimados de actividad de las cuentas especiales para la financiación de los servicios internos, y se indican los límites máximos para la financiación anticipada y los gastos estimados para 2021.

CUADRO VI.5 CUENTAS ESPECIALES DEL MECANISMO DE FINANCIACIÓN DE LOS SERVICIOS INTERNOS, 2021 (millones de dólares)			
	Límite máximo de los anticipos	Gastos estimados	Porcentaje de los gastos totales
Centro de gestión de la flota	15,0	29,6	28
MPI			
– Mejora de instalaciones		11,7	
Total del MPI	47,0	11,7	11
Actividades de prestación de servicios que prevén facturación			
– Servicios de tecnologías de la información		42,3	
– Seguridad		20,5	
Total de las actividades de prestación de servicios que prevén facturación	20,0	62,8	60
Total	82,0	104,1	100

⁸⁴ WFP/EB.A/2014/6-D/1.

Centro de gestión de la flota

292. El Centro de gestión de la flota se encarga de prestar servicios relativos a la flota a todas las oficinas y operaciones del PMA. Dichos servicios incluyen herramientas, sistemas y apoyo para la evaluación y gestión de flotas; la adquisición y despliegue de vehículos de pasajeros ligeros y blindados, adaptados a cada contexto operacional para obtener un rendimiento óptimo, eficacia en función de los costos y seguridad; la adquisición e instalación de accesorios y equipamiento de seguridad para los vehículos, y la capacitación de conductores para el PMA y los asociados humanitarios. Las operaciones del Centro de gestión de la flota se financian a través de una cuenta especial. Mediante este mecanismo de financiación institucional se sufragan los costos de capital, que posteriormente se recuperan a través de los cargos por arrendamiento de vehículos imputados a cada proyecto. Este mecanismo de financiación permite al PMA optimizar las adquisiciones mediante la compra de vehículos en bloque, a la vez que garantiza que los costos de los vehículos para las oficinas en los países sean acordes con los fondos disponibles, el uso de los vehículos y los ciclos de los programas.
293. El volumen total de gastos previstos para 2021 es de 28,8 millones de dólares, relacionados principalmente con las necesidades de vehículos de las oficinas del PMA; estos costos se recuperarán por medio de los cargos de arrendamiento previstos en los presupuestos de las carteras de actividades en los países. El volumen total de los gastos puede superar el límite máximo de los anticipos del Centro de gestión de la flota, fijado en 15 millones de dólares, ya que la recuperación de costos realizada durante el año garantiza que el saldo de los anticipos pendientes (proyectado en 10,2 millones de dólares en 2021) sea inferior en todo momento a dicho límite.
294. El Centro de gestión de la flota gestiona además la Cuenta especial de autoseguro (gastos estimados de 800.000 dólares), que brinda una cobertura de seguro integral para los vehículos ligeros y blindados del PMA.

Mecanismo de presupuestación de las inversiones

295. El MPI se estableció en el Plan de Gestión para 2014-2016. Se trata de un mecanismo rotatorio que permite al PMA proporcionar anticipos para proyectos plurianuales y recibir reembolsos con fondos provenientes de los presupuestos de las carteras de actividades en los países o de otras fuentes de financiación en un plazo acordado.
296. El Comité de Asignación Estratégica de Recursos aprueba las cantidades asignadas al MPI sobre la base de las solicitudes de las dependencias del PMA interesadas. El uso del MPI está condicionado a que en la solicitud de asignación se incluya un plan de reembolso claro y viable. En 2021 se prevé invertir 7 millones de dólares en inmuebles en el Afganistán, tanto locales para oficinas como alojamientos residenciales. También se prevé invertir 4,7 millones de dólares en la Oficina del PMA en Uganda. Estos anticipos proporcionados a través del MPI se recuperarán gradualmente en los años siguientes mediante los ahorros derivados de la reducción del pago de alquileres.
297. Actualmente no se necesita incrementar el límite máximo del MPI.

Prestación de servicios que prevén facturación

298. Este mecanismo permite ofrecer anticipos de hasta 20 millones de dólares para servicios relacionados con la tecnología de la información y la seguridad del personal. El volumen de anticipos correspondiente a cada año puede superar el monto del límite máximo, pero la recuperación de los costos realizada durante el año garantiza que el saldo de los anticipos pendientes sea inferior en todo momento a dicho límite.

299. En 2013 el PMA introdujo un modelo de recuperación de los costos (prorratados en función del número de usuarios) para los servicios informáticos recurrentes de las operaciones a escala institucional, gracias al cual se puede ofrecer financiación por anticipado y gestionar la recuperación de los fondos de manera centralizada. Las principales actividades incluidas en este modelo son la dotación de la infraestructura informática básica que resulta esencial en todas las oficinas del PMA; el mantenimiento de la conectividad del PMA a nivel mundial vía enlaces satelitales y terrestres; el hospedaje en el PMA del Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas; el desarrollo y la adquisición de programas informáticos de uso común y licencias para los servicios informáticos comerciales que utiliza el Programa (como SAP y Microsoft), y el uso de la aplicación PASport para la gestión de la nómina del personal sobre el terreno.
300. La actividad, según prorratado en función del personal, se gestiona a través de la Cuenta especial para la recuperación de los costos de la tecnología de la información sobre el terreno, cuyos gastos previstos para 2021 ascienden a 42,3 millones de dólares. En las oficinas en los países, los costos de la tecnología de la información prorratados en función del personal se sufragan principalmente mediante ajustes técnicos del presupuesto AAP, en el entendimiento de que las oficinas en los países de mayor tamaño contribuyan a la financiación de los costos de conectividad y de infraestructura relativos a la tecnología de la información. El monto de los costos que han de recuperarse para las otras oficinas (por ejemplo, la Sede) se imputa directamente al presupuesto de las dependencias a las que se destina el personal.
301. La Cuenta especial para la seguridad, que incluye el Fondo de emergencia para la seguridad, cubre los costos de los equipos de seguridad y protección y la capacitación en la materia cuando la financiación con cargo a los presupuestos de la cartera de proyectos en el país es insuficiente. Por medio de esta cuenta se proporciona financiación para el envío de personal encargado de prestar asesoramiento, orientación y asistencia técnica en relación con las mejores prácticas en la gestión de riesgos en la esfera de la seguridad. Estos miembros del personal, que se encuentran en la Sede y en las oficinas en los países, se despliegan de forma inmediata en situaciones de emergencia. El Fondo de emergencia para la seguridad también permite a las oficinas en los países cumplir con las normas mínimas operativas de seguridad, mejorar las instalaciones y adquirir equipo de telecomunicaciones. Según lo acordado con la Junta Ejecutiva en 2016, la financiación de la seguridad se proporciona mediante el ajuste técnico del presupuesto AAP y aplicando un cargo sobre los costos estándar de los puestos del personal para cubrir los gastos que no puedan financiarse a través de las operaciones, en especial en las oficinas en los países pequeñas.

Servicios diversos

302. Por medio de otras cuentas especiales se prestan servicios diversos para el PMA y sus asociados. Para 2021 se ha estimado un nivel de gastos en estas cuentas especiales de 220,4 millones de dólares. Entre ellas destacan las que se exponen a continuación.

Mecanismo de gestión global de los productos

(ingresos estimados de 3,2 millones de dólares, gastos estimados de 3,1 millones de dólares)

303. El MGGP es un mecanismo de financiación estratégica a través del cual el PMA compra productos alimenticios antes de que se confirmen las contribuciones con el objetivo de reducir los plazos de entrega, acortar los plazos de la intervención de emergencia, comprar alimentos cuando las condiciones del mercado sean favorables y aumentar las compras locales y regionales, especialmente a los pequeños agricultores, donde y cuando sea posible. La meta de comprar entre el 40 % y el 50 % del volumen total de los alimentos gestionados por el PMA en un año determinado con cargo al MGGP se basa en la demanda de las oficinas en los países que se prevé financiar. El rendimiento ha mejorado con los años y las oficinas en los países que compran a través del MGGP reciben

actualmente los alimentos en un plazo medio de 32 días. El año próximo más oficinas en los países se beneficiarán de los aumentos de eficiencia del MGGP, que se obtendrán principalmente gracias a la expansión geográfica del Mecanismo.

***Cuenta especial para la Red de Depósitos de Respuesta Humanitaria de las Naciones Unidas
(ingresos estimados de 57,7 millones de dólares, gastos estimados de 60,7 millones de dólares)***

304. La Red de Depósitos de Respuesta Humanitaria de las Naciones Unidas está a cargo del PMA y consta de seis centros en puntos estratégicos en distintas partes del mundo. Facilita la preparación y la respuesta ante emergencias, ya que permite la creación de reservas estratégicas por parte de las Naciones Unidas y de organizaciones internacionales, gubernamentales y no gubernamentales. La red también mantiene existencias de productos para el socorro de emergencia, como botiquines médicos, artículos para proporcionar refugio, suplementos alimenticios listos para el consumo, equipo informático y otros bienes, todos ellos diseñados para prestar apoyo a las organizaciones de socorro que intervienen en casos de emergencia. Uno de los principales efectos previstos en 2021 es el reposicionamiento de la red en el marco de la prestación integrada, por parte del PMA, de servicios relacionados con la cadena de suministro.

***Cuenta especial de autoseguro
(ingresos estimados de 29 millones de dólares, gastos estimados de 30 millones de dólares)***

305. La Cuenta especial de autoseguro, creada en 1993 por el Comité de Políticas y Programas de Ayuda Alimentaria, permite al PMA cubrir los riesgos asociados con la pérdida de productos alimenticios mediante una combinación de mecanismos de retención o transferencia de riesgos. La Secretaría retiene una parte importante del autoseguro, lo que permite al PMA negociar primas a precios considerablemente inferiores a los vigentes en los mercados, dar cobertura de seguros en lugares donde los seguros comerciales son difíciles de obtener y proporcionar cobertura para las pérdidas que habitualmente no son cubiertas por los seguros comerciales. Esto permite a la Secretaría minimizar los efectos económicos negativos que puedan tener en las actividades las pérdidas de alimentos.

***Cuenta especial para los servicios de transporte aéreo
(ingresos estimados de 21,2 millones de dólares, gastos estimados de 23,9 millones de dólares)***

306. Esta cuenta especial es la principal fuente de financiación para las diversas actividades relacionadas con el transporte aéreo, entre ellas, el fomento de una cultura de la seguridad, el apoyo a las estructuras de seguridad del PMA y la garantía del cumplimiento de las normas mediante un sistema eficaz de gestión de la calidad para todas las operaciones de transporte aéreo. Sirve para financiar la estructura administrativa y de gestión del Servicios de Transporte Aéreo del PMA y aporta financiación puente que permite al Programa mantener las condiciones contractuales preferenciales que le otorgan sus contratistas en tanto se reciben los fondos.

307. Con sus actividades en el período 2020-2022, la Dependencia de Seguridad Aérea procurará mantener un nivel de riesgo relacionado con el transporte aéreo "tan bajo como sea razonablemente posible". Al hacerlo, seguirá calificando los resultados en materia de seguridad de los operadores aéreos contratados y evaluando la situación de seguridad de cada una de las oficinas sobre el terreno que prestan servicios de transporte aéreo para garantizar la seguridad en las operaciones.

***Fondo de contrapartida de las contribuciones de los nuevos donantes
(ingresos estimados de 10,0 millones de dólares, gastos estimados de 12,8 millones de dólares)***

308. El Fondo de contrapartida de las contribuciones de los nuevos donantes proporciona efectivo para el "emparejamiento" de las contribuciones, es decir, para sufragar los costos operacionales y de

apoyo relacionados con las contribuciones de países que cumplen los criterios exigidos y que no pueden proporcionar los fondos necesarios para sufragar dichos costos, y así conseguir la recuperación total de los mismos. El fondo promueve tres objetivos: aumentar al máximo el volumen de recursos para atender las necesidades de los beneficiarios; promover la apropiación nacional y el liderazgo a nivel de los países creando incentivos para la movilización de recursos internos, y ayudar a los Gobiernos nacionales a alcanzar los ODS promoviendo iniciativas de cooperación técnica y fortalecimiento de las capacidades. En 2021 el fondo se utilizará cada vez más a nivel nacional.

Cuenta especial para fomentar la capacidad de intervención inmediata en situaciones de emergencia a nivel mundial (gastos estimados USD 10 millones)

309. Ante el aumento del número, la complejidad, la envergadura y la duración de las situaciones de emergencia, la Dirección de Operaciones de Emergencia elaboró un proyecto institucional integral de fomento de las capacidades mundiales para atender aumentos imprevistos de las necesidades que permita un despliegue rápido del personal y los activos de la Sede a los lugares donde se producen las emergencias. En virtud del proyecto, se podrá desplegar a las personas adecuadas en el momento oportuno mediante procesos flexibles y disponiendo de recursos específicos para así evitar demoras. En calidad de agente principal en las intervenciones en casos de emergencia, el PMA velará por que la financiación con cargo a esta cuenta especial esté disponible incluso antes de que comiencen las emergencias, con el fin de evitar retrasos en el despliegue de personal que pudieran socavar la celeridad y eficacia de la intervención del Programa.

Cuenta especial para la tecnología de la información (ingresos estimados de 10,6 millones de dólares, gastos estimados de 10,6 millones de dólares)

310. La Cuenta especial para la tecnología de la información se creó para prestar a las direcciones y oficinas del PMA un apoyo constante en el desarrollo, la ejecución y el mantenimiento de proyectos y aplicaciones informáticos internos. El mecanismo de esta cuenta especial permite a la dirección u oficina solicitante administrar con menor esfuerzo la financiación, facilita la recuperación de los costos de las iniciativas en esa esfera y garantiza la transparencia de todos los costos relacionados con los numerosos proyectos de desarrollo y aplicaciones. Se prevé que en 2021 se solicitarán y procesarán nuevos productos a través de la Cuenta especial para la tecnología de la información en el marco de la transformación digital y modernización del PMA.

Cuenta especial para el Equipo de intervención rápida para emergencias en apoyo de las tecnologías de la información y las telecomunicaciones (FITTEST) (ingresos estimados de 12 millones de dólares, gastos estimados de 12 millones de dólares)

311. El FITTEST es el medio de intervención de emergencia del PMA en materia de tecnología de la información. Se trata de un equipo de especialistas en informática, telecomunicaciones y electrónica que proporciona conexiones y soluciones técnicas capaces de salvar vidas, al mantener una infraestructura informática cuando la comunidad humanitaria es llamada a responder ante situaciones de emergencia. La cuenta especial sigue un modelo de autofinanciación que se utiliza para sufragar los costos de las operaciones y del personal del equipo. Sirve de herramienta para recuperar los costos de las actividades, que incluyen la venta de equipo y la prestación de apoyo al PMA y a otros organismos de las Naciones Unidas.

312. Otras cuentas especiales son las siguientes:

- La *Cuenta especial para el seguro del personal de contratación local (ingresos estimados de 12 millones de dólares, gastos estimados de 10,8 millones de dólares)* se creó para sufragar las primas de seguro y otros costos relacionados con la póliza de seguro médico para los titulares de contratos de servicios y acuerdos de servicios especiales en las oficinas sobre el terreno. Cuando el PMA se

hizo cargo de la gestión de las pólizas de seguro médico que antes gestionaba la FAO, esta cuenta se amplió para dar cobertura a todas las categorías de empleados del PMA. En ella se reciben las contribuciones percibidas de los participantes asegurados y todos los reembolsos aplicables y rendimientos favorables percibidos del suscriptor del riesgo de conformidad con los términos de la póliza. Se utiliza para financiar todas las prestaciones de los empleados cubiertos por el autoseguro y sus dependientes a cargo y, puesto que absorbe y mitiga las fluctuaciones de los costos, hace las veces de reserva para garantizar la sostenibilidad a largo plazo de los planes de seguro.

- La *Cuenta especial para donativos de particulares en el marco de la creación de asociaciones y la movilización de fondos del sector privado (ingresos estimados de 18,2 millones de dólares, gastos estimados de 9,6 millones de dólares)* se creó para administrar e invertir estratégicamente la parte de las contribuciones retenidas de los donantes particulares que se utiliza para sufragar los costos relacionados con las actividades de movilización de fondos y la gestión administrativa y operacional de los préstamos del MPI. De conformidad con la estrategia de asociación y movilización de fondos del PMA⁸⁵, este invertirá en el desarrollo de un flujo significativo y sostenible de ingresos flexibles gracias a la elaboración de una estrategia de movilización de fondos basada en tecnologías digitales que cuenten con la participación de personas de todo el mundo. Los donativos de particulares constituyen una fuente importante y creciente de fondos que suelen ser de carácter flexible y, por lo tanto, pueden utilizarse para satisfacer las necesidades más acuciantes del PMA.
- La *Cuenta especial para la calidad y la inocuidad de los alimentos (ingresos estimados de 4,7 millones de dólares, gastos estimados de 6,1 millones de dólares)* tiene por objeto obtener financiación para hacer frente a las deficiencias de importancia crítica en la gestión de la inocuidad de los alimentos por parte de los proveedores; impartir capacitación y transmitir conocimientos; poner en práctica actividades básicas de forma sistemática; fomentar la capacidad funcional del PMA, e invertir en sistemas informáticos que respalden las actividades relativas a la inocuidad de los alimentos y la garantía de la calidad. La cuenta facilita una recuperación transparente y oportuna de los costos de los servicios prestados por la Dependencia de Inocuidad de los Alimentos y Garantía de Calidad, una dependencia que presta apoyo a operaciones y actividades muy diversas, que van desde las emergencias hasta el fortalecimiento de las capacidades y desde la supervisión hasta el apoyo a la producción local o el diálogo con los Gobiernos acerca de los reglamentos y normas.
- En consonancia con la meta mundial de lograr el Hambre Cero para 2030, se creó la *Cuenta especial del Fondo del PMA para la innovación (ingresos estimados de 3,6 millones de dólares, gastos estimados de 5,1 millones de dólares)* como instrumento estratégico para facilitar la determinación, el fomento y la ampliación de soluciones contra el hambre que presenten un elevado potencial a escala mundial, proporcionando a los innovadores, empresarios, nuevas empresas y ONG apoyo financiero y dándoles acceso a una red de expertos.

⁸⁵ Decisiones y recomendaciones del segundo período de sesiones ordinario de 2019 de la Junta Ejecutiva (WFP/EB.2/2019/12) y Estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado para 2020-2025 (WFP/EB.2/2019/4-A/Rev.1).

ANEXO I

Proyecto de presupuesto administrativo y de apoyo a los programas para 2021

1. En el presente anexo, que complementa la sección IV relativa al presupuesto AAP, se expone el proceso empleado para elaborar el proyecto de presupuesto AAP para 2021.
2. En los cuadros del presente anexo se comparan los presupuestos del último año civil completo (gastos efectivos), el año en curso (estimaciones de gastos) y el año siguiente (proyecciones de gastos). Las cifras se presentan por entidad geográfica —oficinas en los países, despachos regionales y Sede y oficinas mundiales— y por consignaciones centralizadas.

Examen del presupuesto

3. Como se describe en los párrafos 162 y 163 del Plan de Gestión para 2021-2023, el proceso presupuestario de 2021 dio comienzo con el establecimiento de las prioridades institucionales. Se encomendó a los departamentos que presentaran un presupuesto de crecimiento cero en mayo de 2020. En las orientaciones posteriores se delineaba una reducción del 50 % de los presupuestos destinados a viajes y capacitación para 2021, y esas economías se reasignarían a otras prioridades internas en 2021.
4. El presupuesto AAP para el año 2021 se ha incrementado en 19,9 millones de dólares (5 %) con respecto a 2020. Una parte de ese aumento (5,9 millones de dólares) se destinará a financiar las necesidades esenciales en materia de consignaciones centralizadas, a ajustes técnicos de los costos de los servicios centralizados como las TIC y a los gastos de seguridad relacionados con el Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas, así como al establecimiento de la función de protección de datos y de la Oficina del Subdirector Ejecutivo de Cultura Organizacional. El aumento restante (15 millones de dólares) se destinará íntegramente a las esferas prioritarias institucionales, como las funciones de supervisión, apoyo en emergencias y elaboración de programas y políticas. La asignación adicional para el presupuesto AAP se destina a subsanar los déficits de financiación sistémicos de los servicios de apoyo de la Sede, como las actividades relacionadas con el apoyo en emergencias y las funciones básicas dentro del Departamento de Elaboración de Programas y Políticas, que en los últimos años han dependido sistemáticamente de recursos extrapresupuestarios.
5. El proceso de presupuestación estratégica ascendente se llevará a cabo en el curso de 2020 y principios de 2021 con el objetivo de que sirva de base para diseñar un presupuesto AAP dotado de una estructura más sólida para su inclusión en el Plan de Gestión para 2022-2024.
6. Las propuestas de puestos de plantilla financiados con cargo al presupuesto AAP se contabilizan aplicando unas tarifas estándar, que se calculan todos los años para tener en cuenta los costos salariales efectivos de un miembro del personal según el grado y el lugar de destino, el tipo de cambio previsto para los gastos en euros relacionados con el personal que trabaja en Roma y las provisiones en concepto de indemnizaciones y otras prestaciones relacionadas con el personal. Los costos estándar de los puestos del personal calculados para 2021 supusieron una disminución de 1,0 millones de dólares en comparación con los costos salariales de base de 2020.

Estructura orgánica de la Secretaría

7. La estructura orgánica de la Secretaría se describe en los párrafos 217-222 del Plan de Gestión para 2021-2023.

Proyecto de presupuesto AAP para 2021, por nivel orgánico

8. En el cuadro A.I.1 se indican el número de puestos, los costos correspondientes y otros costos de personal, por nivel orgánico —oficinas en los países, despachos regionales, Sede y oficinas mundiales, y consignaciones centralizadas— con cifras efectivas correspondientes a 2019, estimaciones para 2020 y proyecciones para 2021.

CUADRO A.I.1: PRESUPUESTO AAP, POR NIVEL INSTITUCIONAL																					
	Gastos de 2019							Estimaciones de 2020							Proyecciones para 2021						
	Número de puestos				Costo total (millones de dólares)			Número de puestos				Costo total (millones de dólares)			Número de puestos				Costo total (millones de dólares)		
	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Personal Costos	Otros costos	Total Costos	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Personal Costos	Otros Costos	Total Costos	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Personal Costos	Otros Costos	Total Costos
Oficinas en los países	105		345	450	27,9	55,4	83,3	77	0	345	422	23,8	74,3	98,1	77	0	345	422	24,6	78,8	103,4
Despachos regionales	200		270	470	42,9	28,5	71,4	216	0	309	525	49,8	30,8	80,6	219	0	312	531	50,5	31,3	81,8
Sede y oficinas mundiales	561	377	3	940	142,0	72,0	214,0	605	380	6	991	162,5	65,6	228,1	652	388	59	1 098	170,1	71,6	241,7
Consignaciones centralizadas	3	2		5	0,9	15,1	16,0	3	2	0	5	0,9	15,9	16,7	3	2	0	5	0,9	15,6	16,5
Total	868	378	618	1 864	213,7	171,1	384,8	902	381	660	1 943	237,0	186,6	423,6	951	389	716	2 056	246,1	197,3	443,5

Oficinas en los países

9. Al igual que en años anteriores, los datos no están desglosados por oficina en el país.
10. Las oficinas en los países garantizan que se brinde asistencia en primera línea a los beneficiarios y que se apliquen las prioridades institucionales en los países. Sus funciones principales son las siguientes:
 - velar por que las actividades del PMA a nivel de los países sean acordes con las estrategias, los planes y los programas nacionales y de las Naciones Unidas y los complementen;
 - diseñar y ejecutar planes estratégicos para los países (PEP) en consonancia con las políticas, el Plan Estratégico del PMA y los Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible;
 - hacer un seguimiento de los resultados de los programas e informar al respecto, de conformidad con el Marco de resultados institucionales revisado del PMA para 2017-2021;
 - entablar asociaciones con autoridades nacionales, organismos de las Naciones Unidas, organizaciones no gubernamentales, grupos de la sociedad civil, donantes y el sector privado para potenciar al máximo la eficacia de los programas;
 - velar por la aplicación de los planes de acción sobre temas de género de las oficinas en los países, en consonancia con la política del PMA en materia de género y las estrategias regionales correspondientes;
 - velar por la aplicación de la política y la estrategia del PMA en materia de evaluación;
 - asegurar la rendición de cuentas en relación con la gestión de los riesgos en primera línea y las responsabilidades de supervisión de las operaciones, entre ellas, la gestión de los recursos materiales, financieros y humanos a nivel de los países, así como la protección y seguridad del personal, y
 - velar por que se pongan en práctica otras iniciativas institucionales y nuevos instrumentos, según proceda.
11. A cada oficina del PMA en los países se le aplica una asignación con cargo al presupuesto AAP para proporcionarle los fondos necesarios para sufragar los costos relacionados con los puestos de director en el país, con asignaciones adicionales para el personal nacional y los gastos de funcionamiento.

Despachos regionales

12. Los despachos regionales prestan apoyo directo a las oficinas en los países y solicitan apoyo adicional a la Sede cuando necesitan refuerzos. Constituyen la primera línea de apoyo a las oficinas en los países para la aplicación de las estrategias y políticas a nivel operacional y, al mismo tiempo, aseguran la eficacia de la gestión, la supervisión de las operaciones y la coherencia en los planos regional y nacional. En la actualidad, sus funciones principales son las siguientes:
 - proporcionar apoyo y orientación estratégica en materia de políticas a las operaciones del PMA;
 - dirigir el posicionamiento estratégico del PMA en regiones concretas colaborando con los asociados en el plano regional y fomentando las mejores prácticas;
 - prestar apoyo estratégico y técnico y supervisar las normas de calidad;

- formular y difundir las mejores prácticas y las enseñanzas extraídas de la experiencia en toda la región;
 - coordinar los calendarios, la preparación y la presentación de los PEP;
 - asegurar la calidad del contenido y la presentación de los PEP, apoyando a las oficinas en los países en los procesos de examen y aprobación de los programas;
 - facilitar el intercambio de recursos técnicos de modo que las oficinas en los países cuenten con las capacidades operacionales necesarias;
 - dirigir la elaboración y la aplicación de la estrategia regional de género en consonancia con la política y el plan de acción del PMA en materia de género (WFP/EB.2/2018/6-A/1/Rev.1);
 - velar por la aplicación de las disposiciones de la política y estrategia del PMA en materia de evaluación;
 - velar por la eficacia de las actividades de preparación y respuesta en casos de emergencia haciendo el seguimiento de los indicadores de alerta temprana y manteniendo un nivel adecuado de preparación ante emergencias en la región de que se trate;
 - velar por la eficacia y la eficiencia de las intervenciones en las emergencias de nivel 2 mediante una utilización coherente de los recursos regionales;
 - velar por la eficacia y la eficiencia de las intervenciones en las emergencias de nivel 3 mediante la prestación de orientación operacional y apoyo regional, y
 - hacer el seguimiento del desempeño general de las oficinas en los países y servir de segunda línea de defensa en la supervisión de la gestión y los asuntos presupuestarios de las oficinas en los países, lo cual incluye el seguimiento de los riesgos y el cumplimiento de las normas y reglamentos.
13. En el cuadro A.1.2 figuran la distribución de los puestos y los costos financiados con cargo al presupuesto AAP por despacho regional, y se ofrecen las cifras efectivas en 2019, las estimaciones para 2020 y las proyecciones para 2021. En las columnas sobre el total de puestos se contabilizan el personal de contratación internacional de categoría profesional y el personal de contratación nacional. En las columnas relativas al costo total figuran tanto los costos de personal como los no relacionados con el personal en millones de dólares. En los cuadros del anexo II se ofrece información desglosada más detallada sobre el presupuesto AAP para 2021.
14. Los costos totales proyectados de los despachos regionales para 2021 han aumentado ligeramente en comparación con 2020. Como se señala en el párrafo 4, el proyecto de presupuesto AAP para 2021 representa un aumento de 19,9 millones de dólares en comparación con 2020. Se estima que casi el 42 % de ese aumento se destinará a fortalecer las capacidades de los despachos regionales, en los que habrá que destacar algunos puestos de la Sede encargados de desempeñar funciones relacionadas con el apoyo en emergencias, la elaboración de programas y políticas y las tecnologías de la información.

CUADRO A.I.2: DISTRIBUCIÓN DE LOS PUESTOS Y COSTOS FINANCIADOS CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP, POR DESPACHO REGIONAL, 2019-2021																					
	Gastos de 2019						Estimaciones de 2020						Proyecciones para 2021								
	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Total de costos de personal (millones de dólares)	Total de otros costos (millones de dólares)	Costo total (millones de dólares)	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Total de costos de personal (millones de dólares)	Total de otros costos (millones de dólares)	Costo total (millones de dólares)	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Total de costos de personal (millones de dólares)	Total de otros costos (millones de dólares)	Costo total (millones de dólares)
Despacho Regional para Asia y el Pacífico	33	0	35	68	7,0	5,8	12,7	33	0	52	85	7,7	6,2	13,9	32	0	50	82	7,5	6,2	13,7
Despacho Regional para Oriente Medio, África del Norte, Asia Central y Europa Oriental	46	0	48	94	9,9	3,4	13,3	50	0	45	95	11,2	3,7	14,9	51	0	53	104	11,2	3,7	14,9
Despacho Regional para África Occidental	37	0	51	88	8,1	4,9	12,9	42	0	66	108	9,9	5,9	15,8	44	0	66	110	10,4	6,0	16,4
Despacho Regional para África Meridional	25	0	49	74	5,3	5,7	11,1	27	0	52	79	6,2	5,7	11,9	27	0	56	83	6,2	5,7	12,0
Despacho Regional para África Oriental	37	0	48	85	7,8	4,7	12,5	38	0	51	89	8,7	5,2	13,9	40	0	50	90	9,1	5,2	14,4
Despacho Regional para América Latina y el Caribe	23	0	39	62	4,9	4,1	8,9	27	0	43	69	6,1	4,2	10,3	26	0	37	63	6,1	4,5	10,5
Total de los despachos regionales	200	0	270	470	42,9	28,5	71,4	216	0	309	525	49,8	30,8	80,6	219	0	312	531	50,5	31,3	81,8

Sede

15. En el cuadro A.I.3 se indican la distribución de los puestos y otros costos financiados con cargo al presupuesto AAP relativos a la prestación de apoyo a los programas de la Sede y de las oficinas mundiales y a las consignaciones centralizadas, y se ofrecen las cifras efectivas de 2019, las estimaciones para 2020 y las proyecciones para 2021. En las columnas sobre el total de puestos se contabilizan el personal de contratación internacional de categoría profesional y el personal de contratación nacional. En las columnas relativas al costo total figuran tanto los costos de personal como los no relacionados con el personal. En el anexo II se ofrece información desglosada más detallada sobre el presupuesto AAP para 2021.
16. En la Sede se producen aumentos de presupuesto en el marco de las funciones de apoyo en emergencias, elaboración de programas y políticas y supervisión. En 2021, algunos puestos de personal —principalmente de las categorías P-4 o P-3— se integrarán en el presupuesto AAP para que el PMA pueda implementar sus políticas y atender las necesidades operacionales en la Dirección de Operaciones de Emergencia, la Dirección de Nutrición y la Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo. Los presupuestos de la Oficina de Evaluación y de la Oficina del Ombudsman aumentarán para financiar la creación de puestos adicionales y la Oficina de Deontología, la Oficina de Servicios Jurídicos y la Oficina del Inspector General y de Servicios de Supervisión recibirán asignaciones presupuestarias adicionales para actividades de capacitación.

CUADRO A.I.3: DISTRIBUCIÓN DE LOS PUESTOS Y COSTOS FINANCIADOS CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP, POR OFICINA DE LA SEDE MUNDIAL, 2019-2021																					
	Gastos de 2019							Estimaciones de 2020						Proyecciones para 2021							
	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Total de costos de personal (millones de dólares)	Total de otros costos (millones de dólares)	Costo total (millones de dólares)	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Total de costos de personal (millones de dólares)	Total de otros costos (millones de dólares)	Costo total (millones de dólares)	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Total de costos de personal (millones de dólares)	Total de otros costos (millones de dólares)	Costo total (millones de dólares)
Total de la Sede, las oficinas mundiales y las consignaciones centralizadas	564	378	3	945	142,9	87,1	230,1	608	381	6	996	163,4	81,5	244,8	655	389	59	1 103	171,1	87,2	258,2
Total de la Sede y las oficinas mundiales	561	376,5	3	940	142,0	72,0	214,0	605	380	6	991	162,5	65,6	228,1	652	388	59	1 098	170,2	71,5	241,7
Jefe de Gabinete	11	14	0	25	4,1	2,7	6,8	15	13	0	28	5,4	1,9	7,3	16	13	0	29	5,5	2,2	7,7
Oficina del Director Ejecutivo	10	8		18	3,5	2,3	5,8	11	10	0	21	4,0	1,4	5,5	12	10	0	22	4,2	1,7	5,9
Oficina de Apoyo a la Gestión de las Operaciones	1	6		7	0,6	0,4	1,0	4	3	0	7	1,3	0,5	1,8	4	3	0	7	1,3	0,5	1,8
Director Ejecutivo Adjunto	91	96	0	187	26,3	10,4	36,6	99	98	0	197	29,7	10,2	39,9	108	99	8	215	31,2	13,3	44,5
Director Ejecutivo Adjunto	4	3		7	1,2	0,5	1,6	3	3	0	6	1,1	0,6	1,7	3	3	0	6	1,2	0,5	1,7
Dirección de Operaciones de Emergencia	12	3		15	2,6	2,6	5,1	23	2	0	25	5,0	4,5	9,5	32	3	8	43	6,7	5,3	12,0
Secretaría de la Junta Ejecutiva	12	15		27	3,8	3,1	6,9	12	15	0	27	3,9	2,2	6,1	12	15	0	27	3,9	2,2	6,0
Dirección de Seguridad	4	32		36	2,8	1,2	4,0	4	35	0	39	3,6	0,7	4,3	4	35	0	39	3,6	0,7	4,2
Director Superior de Operaciones	2	1		3	0,6	0,2	0,8	2	1	0	3	0,6	0,2	0,8	2	1	0	3	0,6	0,2	0,8
Dirección de Operaciones relacionadas con la Cadena de Suministro	57	42		99	15,4	2,8	18,2	55	42	0	97	15,4	2,1	17,5	55	42	0	97	15,2	4,5	19,8

CUADRO A.I.3: DISTRIBUCIÓN DE LOS PUESTOS Y COSTOS FINANCIADOS CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP, POR OFICINA DE LA SEDE MUNDIAL, 2019-2021																					
	Gastos de 2019							Estimaciones de 2020						Proyecciones para 2021							
	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Total de costos de personal (millones de dólares)	Total de otros costos (millones de dólares)	Costo total (millones de dólares)	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Total de costos de personal (millones de dólares)	Total de otros costos (millones de dólares)	Costo total (millones de dólares)	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Total de costos de personal (millones de dólares)	Total de otros costos (millones de dólares)	Costo total (millones de dólares)
Director Ejecutivo	95	22	0	117	18,2	8,6	26,8	112	25	0	137	24,5	9,4	33,9	115	25	0	140	25,0	12,5	37,5
Oficina de Deontología	4	2		6	0,9	1,0	1,9	4	2	0	6	1,1	0,7	1,8	4	2	0	6	1,1	0,8	1,9
Oficina del Inspector General y de Servicios de Supervisión	40	6		46	8,0	2,0	10,1	46	9	0	55	9,9	2,5	12,4	54	9	0	63	11,1	3,6	14,6
Oficina de Asuntos Jurídicos	24	7		31	4,1	0,6	4,7	26	7	0	33	5,6	0,6	6,1	29	7	0	36	5,9	0,5	6,5
Oficina de Evaluación	24	5		28,5	4,3	4,7	9,0	33	5	0	38	7,0	5,2	12,2	34	5	0	39	7,3	5,5	12,7
Oficina del Ombudsman	3	2		5	0,8	0,3	1,1	3	2	0	5	0,9	0,5	1,4	5	2	0	7	1,3	0,5	1,8
Departamento de Asociaciones y Promoción	113	55	3	171	27,4	17,1	44,5	117	57	6	180	30,5	13,8	44,3	118	57	5	180	30,1	13,9	44,0
Oficina de Berlín	3	1		4	0,8	0,4	1,1	4	1	0	5	0,9	0,4	1,3	4	1	0	5	0,9	0,4	1,3
Oficina de Bruselas	6	6		12	1,8	0,9	2,7	6	6	0	12	1,9	0,6	2,5	6	6	0	12	1,9	0,6	2,5
Dirección de Comunicación, Sensibilización y Promoción	27	13		40	6,7	3,8	10,5	26	13	0	39	6,9	3,5	10,4	27	13	0	40	6,7	3,6	10,3
Oficina de Ginebra	3	2		5	1,0	0,5	1,4	3	2	0	5	1,0	0,5	1,4	3	2	0	5	1,0	0,5	1,4
Oficina de París	1			1	0,2	0,1	0,3	1	0	0	1	0,2	0,1	0,3							
Dirección de Asociaciones y Promoción	3	3		6	0,9	0,6	1,6	3	3	0	6	1,1	0,5	1,6	3	3	0	6	1,1	0,5	1,6
Dirección de Asociaciones Privadas y Movilización de Fondos	23	4	1	28	4,1	2,5	6,6	23	4	1	28	4,5	2,4	6,9	23	4	1	28	4,5	2,4	6,9

CUADRO A.I.3: DISTRIBUCIÓN DE LOS PUESTOS Y COSTOS FINANCIADOS CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP, POR OFICINA DE LA SEDE MUNDIAL, 2019-2021																					
	Gastos de 2019							Estimaciones de 2020							Proyecciones para 2021						
	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Total de costos de personal (millones de dólares)	Total de otros costos (millones de dólares)	Costo total (millones de dólares)	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Total de costos de personal (millones de dólares)	Total de otros costos (millones de dólares)	Costo total (millones de dólares)	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Total de costos de personal (millones de dólares)	Total de otros costos (millones de dólares)	Costo total (millones de dólares)
Dirección de Asociaciones Públicas y Movilización de Recursos	18	12		30	4,7	2,0	6,7	22	15	0	37	6,0	1,6	7,6	23	15	0	38	6,1	1,7	7,8
Dirección de Relaciones con los Organismos con Sede en Roma y el Comité de Seguridad Alimentaria	3	1		4	0,8	0,3	1,1	3	1	0	4	0,9	0,2	1,1	3	1	0	4	0,8	0,2	1,1
Oficina de Seúl	1			1	0,3	0,6	0,9	1	0	5	6	0,2	0,6	0,8	1	0	4	5	0,3	0,6	0,9
Dirección de Asociaciones Estratégicas	2		2	4	0,6	1,3	1,9	2	0	0	2	0,6	0,2	0,8	2	0	0	2	0,6	0,2	0,9
Oficina de Tokyo	3	3		6	1,0	0,5	1,4	3	3	0	6	0,9	0,5	1,4	3	3	0	6	0,9	0,5	1,4
Oficina de los Emiratos Árabes Unidos	4			4	0,8	0,8	1,6	4	0	0	4	0,9	0,8	1,6	4	0	0	4	0,9	0,8	1,6
Dirección de Relaciones con el Sistema de las Naciones Unidas y la Unión Africana y de Colaboración Multilateral (Oficina de Nueva York)	7	3		10	1,6	1,2	2,8	7	3	0	10	1,9	1,1	3,0	7	3	0	10	1,9	1,1	3,0
Oficina de Washington	9	7		16	2,2	1,7	3,9	9	7	0	16	2,5	0,9	3,4	9	7	0	16	2,4	0,9	3,4

CUADRO A.I.3: DISTRIBUCIÓN DE LOS PUESTOS Y COSTOS FINANCIADOS CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP, POR OFICINA DE LA SEDE MUNDIAL, 2019-2021																					
	Gastos de 2019							Estimaciones de 2020						Proyecciones para 2021							
	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Total de costos de personal (millones de dólares)	Total de otros costos (millones de dólares)	Costo total (millones de dólares)	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Total de costos de personal (millones de dólares)	Total de otros costos (millones de dólares)	Costo total (millones de dólares)	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Total de costos de personal (millones de dólares)	Total de otros costos (millones de dólares)	Costo total (millones de dólares)
Departamento de Elaboración de Programas y Políticas	65	20	0	85	16,1	4,0	20,1	71	22	0	93	18,4	7,6	26,0	88	24	0	112	21,8	8,8	30,6
Dirección de Transferencias de Base Monetaria	1	1		2	0,5	0,3	0,7	6	1	0	7	1,6	0,1	1,6	6	1	0	7	1,5	0,6	2,1
Oficina de Género	5	1		6	1,2	0,5	1,7	5	1	0	6	1,2	0,5	1,7	5	1	0	6	1,2	0,5	1,7
Dirección de Innovación y Gestión de los Conocimientos	2	1		3	0,7	0,7	1,4	3	1	0	4	0,9	0,8	1,8	3	1	0	4	0,9	0,8	1,8
Dependencia de Asociaciones con las ONG	1			1	0,3	0,1	0,4	2	1	0	3	0,5	0,5	1,0	2	1	0	3	0,5	0,5	1,0
Dirección de Nutrición	7	3		9,75	1,9	0,2	2,1	7	3	0	10	2,0	0,0	2,0	11	3	0	14	2,6	0,2	2,8
Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo	26	8		34	7,5	0,8	8,3	22	9	0	31	6,0	3,5	9,5	35	11	0	46	8,5	2,7	11,3
Departamento de Elaboración de Programas y Políticas	2	2		4	0,8	0,7	1,5	3	2	0	5	1,0	1,3	2,3	3	2	0	5	1,0	1,3	2,3
Dirección de Investigación, Análisis y Seguimiento	12	3		15	1,4	0,0	1,4	12	3	0	15	2,8	0,2	3,1	12	3	0	15	2,8	0,2	3,0
Dirección de Programas Escolares	9	1		10	1,9	0,6	2,5	11	1	0	12	2,4	0,7	3,1	11	1	0	12	2,6	2,0	4,5

CUADRO A.I.3: DISTRIBUCIÓN DE LOS PUESTOS Y COSTOS FINANCIADOS CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP, POR OFICINA DE LA SEDE MUNDIAL, 2019-2021																					
	Gastos de 2019							Estimaciones de 2020						Proyecciones para 2021							
	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Total de costos de personal (millones de dólares)	Total de otros costos (millones de dólares)	Costo total (millones de dólares)	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Total de costos de personal (millones de dólares)	Total de otros costos (millones de dólares)	Costo total (millones de dólares)	Categoría profesional	Servicios generales	Contratación nacional	Total de puestos	Total de costos de personal (millones de dólares)	Total de otros costos (millones de dólares)	Costo total (millones de dólares)
Departamento de Gestión de Recursos	134	98	0	232	34,4	25,8	60,1	137	91	0	228	36,8	20,6	57,3	138	95	46	279	37,2	20,0	57,2
Dirección de Planificación de las Realizaciones Institucionales	29	35		64	8,8	1,2	10,1	29	33	0	62	9,1	0,9	10,1	27	35	0	62	9,1	0,9	10,0
Dirección de Tecnología	50	14		64	10,5	12,0	22,4	49	14	0	63	10,9	8,0	19,0	49	14	42	105	10,8	8,2	19,0
Dirección de Gestión Global de Riesgos	12	2		14	2,2	0,6	2,8	13	2	0	15	2,9	0,8	3,7	13	2	0	15	2,9	0,9	3,9
Dirección de Finanzas	30	23		53	8,0	1,9	9,9	30	20	0	50	8,0	2,0	10,1	30	19	4	53	7,9	2,1	10,0
Dirección de Servicios de Gestión	11	22		33	4,1	10,0	14,1	14	20	0	34	4,9	8,6	13,6	17	22	0	39	5,7	7,9	13,5
Dirección de Gestión de Recursos	2	2		4	0,8	0,0	0,8	2	2	0	4	0,8	0,1	0,9	2	3	0	5	0,9	0,0	0,9
Cultura Organizacional	53	72	0	125	15,6	3,5	19,1	55	74	0	129	17,2	2,2	19,4	58	75	0	133	17,7	2,5	20,2
Dirección del Equipo del Plan de Acción Integrado				0	0,0	0,0	0,0							2	1	0	3	0,8	0,1	0,9	
Dirección de Recursos Humanos	48	66		114	14,0	3,3	17,2	50	66	0	116	15,4	1,8	17,2	50	66	0	116	15,1	1,9	17,0
Dirección de Bienestar del Personal	5	6		11	1,6	0,3	1,9	5	8	0	13	1,8	0,3	2,2	6	8	0	14	2,0	0,5	2,4
Consignaciones centralizadas	3	2		5	0,9	15,1	16,0	3	2	0	5	0,9	15,9	16,7	3	2	0	5	0,9	15,6	16,5

	CUADRO A.II.1: ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO AAP POR DEPENDENCIA ORGÁNICA Y PILAR																																																
	Estimaciones de 2020 (totales)						Proyecciones para 2021 (totales)						Proyecciones para 2021																																				
													A – Estrategia y orientación						B – Servicios diversos en apoyo de las operaciones						C – Políticas, orientación y garantía de calidad						D – Promoción, asociaciones, movilización de fondos y coordinación con otros organismos de las Naciones Unidas						E – Gobernanza y servicios de supervisión independientes												
	Total, profesionales	Total, servicios generales	Nacionales	Total, puestos	Total de personal (millones de dólares)	Total de otros (millones de dólares)	Total (millones de dólares)	Total, profesionales	Total, servicios generales	Nacionales	Total, puestos	Total de personal (millones de dólares)	Total de otros (millones de dólares)	Total (millones de dólares)	Total, profesionales	Total, servicios generales	Nacionales	Total, puestos	Total de personal (millones de dólares)	Total de otros (millones de dólares)	Total (millones de dólares)	Total, profesionales	Total, servicios generales	Nacionales	Total, puestos	Total de personal (millones de dólares)	Total de otros (millones de dólares)	Total (millones de dólares)	Total, profesionales	Total, servicios generales	Nacionales	Total, puestos	Total de personal (millones de dólares)	Total de otros (millones de dólares)	Total (millones de dólares)														
Departamento de Elaboración de Programas y Políticas	71	22	0	93	18,4	7,6	26,0	88	24	0	112	21,8	8,8	30,6	32	13	0	45	9,1	6,6	15,7	9	0	0	9	1,8	0,5	2,3	41	11	0	52	9,7	1,1	10,7	6	1	0	7	1,2	0,6	1,8							
Dirección de Transferencias de Base Monetaria	6	1	0	7	1,6	0,1	1,6	6	1	0	7	1,5	0,6	2,1	1	1	0	2	0,4	0,0	0,4	0	0	0	0	0,0	0,5	0,5	5	1	0	6	1,2	0,0	1,2														
Oficina de Género	5	1	0	6	1,2	0,5	1,7	5	1	0	6	1,2	0,5	1,7	2	1	0	3	0,5	0,2	0,7								2	0	0	2	0,4	0,3	0,7	1	0	0	1	0,3	0,1	0,3							
Dirección de Innovación y Gestión de los Conocimientos	3	1	0	4	0,9	0,8	1,8	3	1	0	4	0,9	0,8	1,8	3	1	0	4	0,9	0,8	1,8													0	0	0	0	0,0	0,0	0,0									
Dependencia de Asociaciones con las ONG	2	1	0	3	0,5	0,5	1,0	2	1	0	3	0,5	0,5	1,0														0	0	0	0	0,0	0,0	0,0	2	1	0	3	0,5	0,5	1,0								
Dirección de Nutrición	7	3	0	10	2,0	0,0	2,0	11	3	0	14	2,6	0,2	2,8	6	3	0	9	1,5	0,0	1,5								4	0	0	4	0,9	0,1	1,0	1	0	0	1	0,3	0,0	0,3							
Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo	22	9	0	31	6,0	3,5	9,5	35	11	0	46	8,5	2,7	11,3	4	2	0	6	1,2	2,1	3,2	9	0	0	9	1,8	0,0	1,8	21	9	0	30	5,4	0,6	6,1	1	0	0	1	0,2	0,0	0,2							
Departamento de Elaboración de Programas y Políticas	3	2	0	5	1,0	1,3	2,3	3	2	0	5	1,0	1,3	2,3	3	2	0	5	1,0	1,3	2,3																												
Dirección de Investigación, Análisis y Seguimiento	12	3	0	15	2,8	0,2	3,1	12	3	0	15	2,8	0,2	3,0	3	2	0	5	1,0	0,2	1,2								9	1	0	10	1,8	0,0	1,8														
Dirección de Programas Escolares	11	1	0	12	2,4	0,7	3,1	11	1	0	12	2,6	2,0	4,5	11	1	0	12	2,6	2,0	4,5																												
Departamento de Gestión de Recursos	137	91	0	228	36,8	20,6	57,3	138	95	46	279	37,2	20,0	57,2	42	14	42	98	10,8	3,2	14,0	60	66	4	130	17,9	14,7	32,6	28	9	0	36	6,4	1,9	8,3	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0	8	7	0	15	2,1	0,3	2,4
Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales	29	33	0	62	9,1	0,9	10,1	27	35	0	62	9,1	0,9	10,0	12	7	0	19	3,5	0,7	4,1	13	26	0	39	4,9	0,2	5,2	2	2	0	4	0,6	0,0	0,6							0	1	0	1	0,1	0,0	0,1	
Dirección de Tecnología	49	14	0	63	10,9	8,0	19,0	49	14	42	105	10,8	8,2	19,0	23	0	42	65	4,6	2,2	6,8	26	14	0	40	6,2	6,0	12,1								0	0	0	0	0,0	0,0	0,0							
Dirección de Gestión Global de Riesgos	13	2	0	15	2,9	0,8	3,7	13	2	0	15	2,9	0,9	3,9														13	2	0	15	2,9	0,9	3,9															
Dirección de Finanzas	30	20	0	50	8,0	2,0	10,1	30	19	4	53	7,9	2,1	10,0	2	1	0	3	0,6	0,2	0,8	13	8	4	25	3,5	1,4	4,8	8	4	0	12	1,8	0,2	2,0								7	6	0	14	2,0	0,3	2,2

CUADRO A.II.2: DOTACIÓN DE PERSONAL FINANCIADA CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP, POR DEPENDENCIA ORGÁNICA

	Categoría de personal profesional internacional y categorías superiores										Otros		Total general
	Director Ejecutivo	Subsecretario General	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	Total	Personal nacional sobre el terreno	Personal de servicios generales de la Sede y las oficinas mundiales	
Oficinas en los países													
2020	0	0	16	29	31	1	0	0	0	77	345	0	422
2021	0	0	16	29	31	1	0	0	0	77	345	0	422
Despachos regionales													
2020	0	0	6	10	51	93	51	5	0	216	309	0	525
2021	0	0	6	11	49	98	51	5	0	219	312	0	531
Despacho Regional para Asia y el Pacífico													
2020			1	1	9	14	8	0		33	52		85
2021			1	2	7	15	7			32	50		82
Despacho Regional para Oriente Medio, África del Norte, Asia Central y Europa Oriental													
2020			1	2	9	23	13	3		50	45		95
2021			1	2	9	23	13	3		51	53		104
Despacho Regional para África Occidental													
2020			1	3	12	16	9	1		42	66		108
2021			1	3	12	18	9	1		44	66		110
Despacho Regional para África Meridional													
2020			1	1	6	12	7	0		27	52		79
2021			1	1	6	12	7			27	56		83
Despacho Regional para África Oriental													
2020			1	2	10	15	9	1		38	51		89
2021			1	2	10	16	10	1		40	50		90

CUADRO A.II.2: DOTACIÓN DE PERSONAL FINANCIADA CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP, POR DEPENDENCIA ORGÁNICA													
	Categoría de personal profesional internacional y categorías superiores										Otros		Total general
	Director Ejecutivo	Subsecretario General	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	Total	Personal nacional sobre el terreno	Personal de servicios generales de la Sede y las oficinas mundiales	
Despacho Regional para América Latina y el Caribe													
2020			1	1	5	14	6	0		27	43		69
2021			1	1	5	14	5			26	37		63
Sede													
2020	1	5	22	48	112	186	182	49	1	605	6	380	991
2021	1	5	24	49	110	210	196	52	5	652	59	388	1 098
Jefe de Personal													
2020	1	1	1	1	5	4	2	0	0	15	0	13	28
2021	1	0	2	2	3	6	2	0	0	16	0	13	29
Oficina del Director Ejecutivo													
2020	1	1	0	1	3	4	1	0		11	0	10	21
2021	1	0	1	2	1	6	1			12		10	22
Dependencia de Apoyo a la Gestión de las Operaciones;													
2020	0	0	1	0	2	0	1	0		4	0	3	7
2021			1		2		1			4		3	7
Director Ejecutivo Adjunto													
2020	0	1	4	9	16	37	24	7	1	99	0	98.	197
2021	0	1	5	9	16	42	25	7	3	108	8	99	215
Director Ejecutivo Adjunto													
2020		1	0	0	1	1	0	0	0	3	0	3	6
2021		1	1		0	1				3		3	6
Dirección de Operaciones de Emergencia													
2020		0	1	2	5	7	4	4	0	23	0	2	25
2021			1	2	5	12	6	4	2	32	8	3	43

CUADRO A.II.2: DOTACIÓN DE PERSONAL FINANCIADA CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP, POR DEPENDENCIA ORGÁNICA													
	Categoría de personal profesional internacional y categorías superiores										Otros		Total general
	Director Ejecutivo	Subsecretario General	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	Total	Personal nacional sobre el terreno	Personal de servicios generales de la Sede y las oficinas mundiales	
Secretaría de la Junta Ejecutiva													
2020		0	0	1	2	5	3	0	1	12	0	15	27
2021				1	2	5	3		1	12		15	27
Dirección de Seguridad													
2020		0	0	1	1	2	0	0	0	4	0	35	39
2021				1	1	2				4		35	39
Director Superior de Operaciones													
2020		0	1	0	0	1	0	0	0	2	0	1	3
2021			1			1				2		1	3
Dirección de Operaciones relacionadas con la Cadena de Suministro													
2020		0	2	5	7	21	17	3	0	55	0	42	97
2021			2	5	8	21	16	3		55		42	97
Director Ejecutivo													
2020	0	0	3	7	16	37	38	11	0	112	0	25	137
2021	0	0	3	7	17	40	44	13	2	126	0	25	151
Oficina de Deontología													
2020			0	1	0	3	0	0		4	0	2	6
2021				1		3				4		2	6
Oficina del Inspector General y de Servicios de Supervisión													
2020			1	2	7	14	20	2		46	0	9	55
2021			1	2	7	16	24	2	2	54		9	63

CUADRO A.II.2: DOTACIÓN DE PERSONAL FINANCIADA CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP, POR DEPENDENCIA ORGÁNICA													
	Categoría de personal profesional internacional y categorías superiores										Otros		Total general
	Director Ejecutivo	Subsecretario General	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	Total	Personal nacional sobre el terreno	Personal de servicios generales de la Sede y las oficinas mundiales	
Oficina de Servicios Jurídicos													
2020			1	1	4	7	9	4		26	0	7	33
2021			1	1	4	7	10	6		29		7	36
Oficina de Evaluación													
2020			1	2	5	12	7,5	5		33	0	5	38
2021			1	2	5	13	8	5		34		5	39
Oficina del Ombudsman													
2020			0	1	0	1	1	0		3	0	2	5
2021				1	1	1	2			5		2	7
Departamento de Asociaciones y Promoción													
2020	0	1	5	11	23	30	37	10	0	117	6	57	180
2021	0	1	6	10	21	29	40	11	0	118	5	57	180
Oficina de Berlín													
2020		0	0	0,11	1	1	1	1		4	0	1	5
2021				0	1	1	1	1		4		1	5
Oficina de Bruselas													
2020		0	0	1	1	2	2	0	0	6	0	6	12
2021				1	1	2	2			6		6	12
Dirección de Comunicación, Sensibilización y Promoción Comercial													
2020		0	1	2	8	7	6	2		26	0	13	39
2021			1	2	6	6	9	3		27		13	40
Oficina de Ginebra													
2020		0	0	1	1	1	0	0		3	0	2	5
2021			1	0	1	1	0			3		2	5

CUADRO A.II.2: DOTACIÓN DE PERSONAL FINANCIADA CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP, POR DEPENDENCIA ORGÁNICA													
	Categoría de personal profesional internacional y categorías superiores										Otros		Total general
	Director Ejecutivo	Subsecretario General	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	Total	Personal nacional sobre el terreno	Personal de servicios generales de la Sede y las oficinas mundiales	
Oficina de París													
2020		0	0	0	0	1	0	0		1	0	0	1
2021		0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
Asociaciones y Promoción													
2020		1	0	0	1	1	0	0		3	0	3	6
2021		1			1	1				3		3	6
Dirección de Asociaciones Privadas y Movilización de Fondos													
2020		0	1	1	1	4	11	5		23	1	4	28
2021			1	1	1	4	11	5		23	1	4	28
Dirección de Asociaciones Públicas y Movilización de Recursos													
2020		0	1	1	5	4	10	1		22	0	15	37
2021			1	1	5	5	10	1		23		15	38
Dirección de Relaciones con los Organismos con Sede en Roma y el Comité de Seguridad Alimentaria													
2020		0	0	1	1	1	0	0		3	0	1	4
2021				1	1	1				3		1	4
Oficina de Seúl													
2020		0	0	0	1	0	0	0		1	5	0	6
2021					1					1	4		5
Dirección de Asociaciones Estratégicas													
2020		0	0	1	1	0	0	0		2	0	0	2
2021				1	1					2			2

CUADRO A.II.2: DOTACIÓN DE PERSONAL FINANCIADA CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP, POR DEPENDENCIA ORGÁNICA													
	Categoría de personal profesional internacional y categorías superiores										Otros		Total general
	Director Ejecutivo	Subsecretario General	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	Total	Personal nacional sobre el terreno	Personal de servicios generales de la Sede y las oficinas mundiales	
Oficina de Tokyo													
2020		0	0	1	0	1	1	0		3	0	3	6
2021				1		1	1			3		3	6
Oficina de los Emiratos Árabes Unidos													
2020		0	0	1	0	2	1	0		4	0	0	4
2021				1		2	1			4			4
Dirección de Relaciones con el Sistema de las Naciones Unidas y la Unión Africana y de Colaboración Multilateral (Oficina de Nueva York)													
2020		0	1	1	1	3	1	0		7	0	3	10
2021			1	1	1	3	1			7		3	10
Oficina de Washington													
2020		0	1	0	1	2	4	1		9	0	7	16
2021			1		1	2	4	1		9		7	16
Departamento de Elaboración de Programas y Políticas													
2020	0	1	5	9	18	26	12	0	0	71	0	23	93
2021	0	1	4	10	19	33	21	0	0	88	0	25	112
Dirección de Transferencias de Base Monetaria													
2020		0	1	1	1	2	1	0		6	0	1	7
2021			1	1	1	2	1			6		1	7
Oficina de Género													
2020		0	0	1	1	2	1	0		5	0	1	6
2021				1	1	2	1			5		1	6

CUADRO A.II.2: DOTACIÓN DE PERSONAL FINANCIADA CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP, POR DEPENDENCIA ORGÁNICA													
	Categoría de personal profesional internacional y categorías superiores										Otros		Total general
	Director Ejecutivo	Subsecretario General	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	Total	Personal nacional sobre el terreno	Personal de servicios generales de la Sede y las oficinas mundiales	
Dirección de Innovación y Gestión de los Conocimientos													
2020	0	0	1	0	2	0	0	0		3	0	1	4
2021			1		2					3		1	4
Oficina de Asociaciones con las ONG													
2020		0	0	0	1	0	1	0		2	0	1	3
2021					1	1	0			2		1	3
Dirección de Nutrición													
2020		0	1	1	2	3	0	0		7	0	3	10
2021			0	2	2	4	3			11		3	14
Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo													
2020		0	1	4	6	10	1	0		22	0	9	31
2021			1	4	7	16	7			35		11	46
Elaboración de Programas y Políticas													
2020		1	0	0	1	1	0	0		3	0	2	5
2021		1	0		1	1				3		2	5
Dirección de Investigación, Análisis y Seguimiento													
2020		0	1	1	1	5	4	0		12	0	3	15
2021			1	1	2	4	4	0		12		3	15
Dirección de Programas Escolares													
2020		0	0	1	3	2,8	4	0		11	0	1	12
2021				1	2	3	5			11		1	12

CUADRO A.II.2: DOTACIÓN DE PERSONAL FINANCIADA CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP, POR DEPENDENCIA ORGÁNICA													
	Categoría de personal profesional internacional y categorías superiores										Otros		Total general
	Director Ejecutivo	Subsecretario General	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	Total	Personal nacional sobre el terreno	Personal de servicios generales de la Sede y las oficinas mundiales	
Departamento de Gestión de Recursos													
2020	0	1	3	8	25	42	48	10	0	137	0	91	228
2021	0	1	3	8	25	47	44	10	0	138	46	95	279
Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales													
2020			1	2	8	7	11	0	0	29	0	33	62
2021			1	2	8	8	8	0		27		35	62
Dirección de Tecnología													
2020	0	0	1	2	7	14	21	4		49	0	14	63
2021			1	2	7	14	21	4		49	42	14	105
Dirección de Gestión Global de Riesgos													
2020		0	0	1	2	6	3	1	0	13	0	2	15
2021				1	2	7	2	1		13		2	15
Dirección de Finanzas													
2020		0	1	2	5	7	10	5	0	30	0	20	50
2021			1	2	5	8	9	5		30	4	19	53
Dirección de Servicios de Gestión													
2020		0	0	1	3	7	3	0	0	14	0	20	34
2021				1	3	9	4	0		17		22	39
Dirección de Gestión de Recursos													
2020		1	0	0	0	1	0	0	0	2	0	2	4
2021		1				1				2		3	5
Cultura Organizacional													
2020	0	0	1	3	9	10	21	11	0	55	0	74	129
2021	0	1	1	3	9	13	20	11	0	58	0	75	133

CUADRO A.II.2: DOTACIÓN DE PERSONAL FINANCIADA CON CARGO AL PRESUPUESTO AAP, POR DEPENDENCIA ORGÁNICA													
	Categoría de personal profesional internacional y categorías superiores										Otros		Total general
	Director Ejecutivo	Subsecretario General	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	Total	Personal nacional sobre el terreno	Personal de servicios generales de la Sede y las oficinas mundiales	
Dirección del Equipo del Plan de Acción Integrado													
2021		1				1				2		1	3
Dirección de Recursos Humanos													
2020		0	1	2	7	9	20	11	0	50	0	66	116
2021			1	2	7	10	19	11	0	50		66	116
Dirección de Bienestar del Personal													
2020		0	0	1	2	1	1	0	0	5	0	8	13
2021				1	2	2	1			6		8	14
Consignaciones centralizadas													
2020	0	0	0	1	1	1	0	0	0	3	0	2	5
2021	0	0	0	1	1	1	0	0	0	3	0	2	5
Total general													
2020	1	5	44	88	195	281	233	54	1	902	660	381	1 943
2021	1	5	46	91	191	309	247	57	5	951	716	389	2 056

CUADRO A.II.3: PRESUPUESTO AAP POR DEPENDENCIA ORGÁNICA (miles de dólares)

	Costos de personal	Personal local	Consultorías	Personal temporal	Horas extras	Viajes oficiales	Capacitación	Alquiler de locales	Servicios públicos, de limpieza y de mantenimiento	Material de oficina y gastos conexos	Servicios y equipo de TIC	Seguros	Costos de funcionamiento y arrendamiento de vehículos	Atenciones sociales	Servicios prestados por organismos de las Naciones Unidas	Contribución de organismos de las Naciones Unidas	Servicios jurídicos	Otro	Total de costos no relacionados con el personal	Total	
Oficinas en los países																					
2020	23 763	8 500	1 576	4 597	250	2 500	1 000	1 200	600	700	1 000	10	750	10	450	350	0	50 815	74 308	98 072	
2021	24 615	8 500	1 692	4 917	267	2 679	1 067	1 291	650	757	1 775	11	811	11	480	384	0	53 516	78 808	103 424	
Despachos regionales																					
2020	49 832	17 189	2 693	905	67	3 815	622	1 280	472	221	1 608	67	228	10	93	137	0	1 403	30 810	80 641	
2021	50 511	17 786	2 148	898	16	3 354	906	1 242	715	258	2 045	23	249	2	56	161	0	1 464	31 323	81 835	
Despacho Regional para Asia y el Pacífico																					
2020	7 683	3 472	1 305	3	6	349	69	465	70	66	277	4	31	2	56	6	0	0	6 179	13 862	
2021	7 493	3 277	1 159	59	6	459	69	471	70	67	290	4	31	2	56	6	0	150	6 174	13 667	
Despacho Regional para Oriente Medio, África del Norte, Asia Central y Europa Oriental																					
2020	11 172	2 211	194	317	10	250	145	150	50	50	210	30	43	0	5	0	0	20	3 685	14 856	
2021	11 221	2 191	0	169	0	298	142	118	80	20	440	0	39	0	0	0	0	187	3 684	14 906	
Despacho Regional para África Occidental																					
2020	9 916	3 168	150	80	34	1 294	206	61	26	7	441	13	7	7	22	64	0	276	5 854	15 770	
2021	10 363	3 327	150	0	0	790	560	100	250	100	328	0	50	0	0	73	0	297	6 025	16 387	
Despacho Regional para África Meridional																					
2020	6 231	2 652	671	476	12	764	50	288	163	28	393	15	87	0	0	50	0	66	5 715	11 945	
2021	6 242	2 950	368	570	10	800	50	253	129	26	366	14	70	0	0	70	0	38	5 715	11 957	

CUADRO A.II.3: PRESUPUESTO AAP POR DEPENDENCIA ORGÁNICA (miles de dólares)

	Costos de personal	Personal local	Consultorías	Personal temporal	Horas extras	Viajes oficiales	Capacitación	Alquiler de locales	Servicios públicos, de limpieza y de mantenimiento	Material de oficina y gastos conexos	Servicios y equipo de TIC	Seguros	Costos de funcionamiento y arrendamiento de vehículos	Atenciones sociales	Servicios prestados por organismos de las Naciones Unidas	Contribución de organismos de las Naciones Unidas	Servicios jurídicos	Otro	Total de costos no relacionados con el personal	Total
Despacho Regional para África Oriental																				
2020	8 718	3 331	237	0	0	705	85	300	78	45	136	0	38	0	0	13	0	205	5 173	13 890
2021	9 131	3 295	177	47	0	750	85	300	78	45	342	0	38	0	0	13	0	71	5 241	14 372
Despacho Regional para América Latina y el Caribe																				
2020	6 113	2 356	135	30	5	454	67	15	85	25	152	5	23	1	10	5	0	836	4 205	10 318
2021	6 061	2 745	295	54	0	257	0	0	109	0	278	5	21	0	0	0	0	720	4 484	10 545
Sede																				
2020	162 483	2 858	23 134	3 543	365	7 788	2 832	1 856	4 445	1 941	7 966	175	268	108	430	173	30	7 696	65 611	228 093
2021	170 138	1 625	28 601	6 159	394	8 835	3 922	1 941	4 043	1 322	7 324	162	281	160	248	256	19	6 291	71 581	241 719
Jefe de Personal																				
2020	5 366	0	256	0	70	552	90	0	30	56	300	0	0	39	0	0	0	517	1 910	7 276
2021	5 508	0	462	0	70	644	100	0	30	55	300	0	75	35	0	0	0	407	2 213	7 721
Oficina del Director Ejecutivo																				
2020	4 040	0	100	0	60	552	60	0	30	45	150	0	0	35	0	0	0	387	1 418	5 458
2021	4 176	0	282	0	60	624	65	0	30	45	83	0	75	35	0	0	0	422	1 721	5 896
Dependencia de Apoyo a la Gestión de las Operaciones																				
2020	1 326	0	156	0	10	0	30	0	0	11	150	0	0	4	0	0	0	130	492	1 818
2021	1 333	0	180	0	10	20	35	0	0	10	217	0	0	0	0	0	0	20	492	1 825

CUADRO A.II.3: PRESUPUESTO AAP POR DEPENDENCIA ORGÁNICA (miles de dólares)

	Costos de personal	Personal local	Consultorías	Personal temporal	Horas extras	Viajes oficiales	Capacitación	Alquiler de locales	Servicios públicos, de limpieza y de mantenimiento	Material de oficina y gastos conexos	Servicios y equipo de TIC	Seguros	Costos de funcionamiento y arrendamiento de vehículos	Atenciones sociales	Servicios prestados por organismos de las Naciones Unidas	Contribución de organismos de las Naciones Unidas	Servicios jurídicos	Otro	Total de costos no relacionados con el personal	Total
Director Ejecutivo Adjunto																				
2020	29 726	1 204	2 440	821	100	1 048	1 098	0	0	147	1 032	0	59	40	30	155	30	1 982	10 185	39 910
2021	31 170	184	4 901	1 156	172	2 196	1 564	0	0	215	1 079	0	0	11	0	190	0	1 673	13 340	44 510
Director Ejecutivo Adjunto																				
2020	1 129	0	150	0	10	280	0	0	0	20	35	0	0	4	0	0	0	75	574	1 702
2021	1 186	0	290	0	10	115	15	0	0	20	47	0	0	4	0	0	0	7	507	1 693
Dirección de Operaciones de Emergencia																				
2020	5 007	973	1 500	0	0	275	1 000	0	0	0	189	0	0	0	0	0	0	528	4 465	9 472
2021	6 728	184	1 738	111	0	1 350	1 290	0	0	100	285	0	0	0	0	0	0	199	5 256	11 984
Secretaría de la Junta Ejecutiva																				
2020	3 950	0	10	699	50	84	15	0	0	17	76	0	0	6	0	96	0	1 121	2 173	6 122
2021	3 857	0	164	938	72	8	19	0	0	10	177	0	0	7	0	190	0	588	2 173	6 030
Dirección de Seguridad																				
2020	3 636	19	0	103	40	96	33	0	0	61	105	0	0	0	0	0	0	219	676	4 312
2021	3 566	0	0	77	90	93	50	0	0	85	162	0	0	0	0	0	0	119	676	4 242
Director Superior de Operaciones																				
2020	636	0	50	20	0	30	0	0	0	20	20	0	0	0	0	0	0	40	180	816
2021	600	0	120	30	0	35	0	0	0	0	15	0	0	0	0	0	0	7	207	808

CUADRO A.II.3: PRESUPUESTO AAP POR DEPENDENCIA ORGÁNICA (miles de dólares)

	Costos de personal	Personal local	Consultorías	Personal temporal	Horas extras	Viajes oficiales	Capacitación	Alquiler de locales	Servicios públicos, de limpieza y de mantenimiento	Material de oficina y gastos conexos	Servicios y equipo de TIC	Seguros	Costos de funcionamiento y arrendamiento de vehículos	Atenciones sociales	Servicios prestados por organismos de las Naciones Unidas	Contribución de organismos de las Naciones Unidas	Servicios jurídicos	Otro	Total de costos no relacionados con el personal	Total
Dirección de Operaciones relacionadas con la Cadena de Suministro																				
2020	15 368	212	730	0	0	283	49	0	0	30	607	0	59	30	30	59	30	0	2 118	17 486
2021	15 233	0	2 590	0	0	595	190	0	0	0	394	0	0	0	0	0	0	753	4 521	19 754
Director Ejecutivo																				
2020	24 497	0	6 243	0	1	1 448	276	0	26	117	391	0	0	0	3	0	0	855	9 359	33 856
2021	26 658	0	7 482	189	0	1 887	617	0	0	22	524	0	0	0	5	60	0	33	10 817	37 476
Oficina de Deontología																				
2020	1 096	0	388	0	0	70	21	0	26	3	66	0	0	0	3	0	0	112	689	1 785
2021	1 097	0	497	0	0	89	139	0	0	9	10	0	0	0	5	0	0	9	757	1 854
Oficina del Inspector General y de Servicios de Supervisión																				
2020	9 921	0	727	0	0	1 058	155	0	0	60	180	0	0	0	0	0	0	286	2 466	12 387
2021	11 071	0	1 400	0	0	1 528	390	0	0	0	227	0	0	0	0	0	0	8	3 553	14 624
Oficina de Servicios Jurídicos																				
2020	5 555	0	395	0	0	36	20	0	0	40	60	0	0	0	0	0	0	0	551	6 106
2021	5 927	0	414	6	0	0	18	0	0	0	81	0	0	0	0	0	0	10	529	6 456
Oficina de Evaluación																				
2020	7 035	0	4 598	0	0	124	30	0	0	10	80	0	0	0	0	0	0	342	5 185	12 220
2021	7 268	0	4 971	129	0	100	30	0	0	11	161	0	0	0	0	60	0	0	5 462	12 730

CUADRO A.II.3: PRESUPUESTO AAP POR DEPENDENCIA ORGÁNICA (miles de dólares)

	Costos de personal	Personal local	Consultorías	Personal temporal	Horas extras	Viajes oficiales	Capacitación	Alquiler de locales	Servicios públicos, de limpieza y de mantenimiento	Material de oficina y gastos conexos	Servicios y equipo de TIC	Seguros	Costos de funcionamiento y arrendamiento de vehículos	Atenciones sociales	Servicios prestados por organismos de las Naciones Unidas	Contribución de organismos de las Naciones Unidas	Servicios jurídicos	Otro	Total de costos no relacionados con el personal	Total	
Oficina del Ombudsman																					
2020	890	0	135	0	1	160	50	0	0	4	5	0	0	0	0	0	0	114	468	1 358	
2021	1 296	0	200	54	0	170	40	0	0	2	45	0	0	0	0	0	0	5	516	1 813	
Departamento de Asociaciones y Promoción																					
2020	30 531	1 272	4 293	547	54	1 672	374	1 856	231	146	1 448	25	42	19	127	14	1	1 686	13 807	44 338	
2021	30 075	458	4 823	504	65	1 388	437	1 903	277	159	1 477	12	44	15	142	0	1	2 231	13 934	44 009	
Oficina de Berlín																					
2020	905	0	124	53	0	39	3	55	23	16	38	1	0	1	0	0	0	7	359	1 265	
2021	862	0	124	53	0	39	3	55	23	16	38	1	0	1	0	0	0	42	395	1 257	
Oficina de Bruselas																					
2020	1 932	0	274	0	0	35	25	170	20	6	59	2	0	0	0	3	0	10	603	2 534	
2021	1 922	0	127	109	0	54	25	170	12	6	59	2	0	0	3	0	0	36	603	2 524	
Dirección de Comunicación, Sensibilización y Promoción Comercial																					
2020	6 940	0	1 559	120	10	250	100	200	0	20	631	0	0	5	0	0	0	596	3 492	10 432	
2021	6 731	0	1 709	120	10	150	100	200	0	20	704	0	0	5	0	0	0	600	3 618	10 350	
Oficina de Ginebra																					
2020	956	0	160	28	1	46	10	125	14	3	39	15	4	5	2	12	0	27	489	1 445	
2021	969	0	219	17	1	4	7	120	23	3	31	0	0	2	9	0	0	36	472	1 441	

CUADRO A.II.3: PRESUPUESTO AAP POR DEPENDENCIA ORGÁNICA (miles de dólares)

	Costos de personal	Personal local	Consultorías	Personal temporal	Horas extras	Viajes oficiales	Capacitación	Alquiler de locales	Servicios públicos, de limpieza y de mantenimiento	Material de oficina y gastos conexos	Servicios y equipo de TIC	Seguros	Costos de funcionamiento y arrendamiento de vehículos	Atenciones sociales	Servicios prestados por organismos de las Naciones Unidas	Contribución de organismos de las Naciones Unidas	Servicios jurídicos	Otro	Total de costos no relacionados con el personal	Total	
Oficina de París																					
2020	204	18	48	0	0	5	3	0	2	3	10	0	0	1	0	0	0	0	89	294	
2021	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dirección de Asociaciones y Promoción																					
2020	1 114	0	170	0	4	250	8	0	0	5	30	0	0	0	0	0	0	0	467	1 582	
2021	1 110	0	0	0	9	150	100	0	0	12	35	0	9	2	0	0	0	133	450	1 560	
Dirección de Asociaciones Privadas y Movilización de Fondos																					
2020	4 519	133	1 134	55	0	250	25	219	10	2	150	0	0	2	44	0	0	383	2 407	6 925	
2021	4 471	133	1 219	55	0	250	25	219	10	2	150	0	0	2	44	0	0	297	2 407	6 877	
Dirección de Asociaciones Públicas y Movilización de Recursos																					
2020	6 006	326	159	218	24	113	130	0	0	46	143	0	0	2	0	0	0	421	1 581	7 587	
2021	6 140	0	350	125	30	160	130	0	0	40	135	0	0	3	0	0	0	697	1 670	7 810	
Dirección de Relaciones con los Organismos con Sede en Roma y el Comité de Seguridad Alimentaria																					
2020	852	0	0	0	0	164	10	0	0	5	15	0	0	0	0	0	0	30	224	1 077	
2021	846	0	0	0	0	164	10	0	0	5	15	0	0	0	0	0	0	30	224	1 070	

CUADRO A.II.3: PRESUPUESTO AAP POR DEPENDENCIA ORGÁNICA (miles de dólares)

	Costos de personal	Personal local	Consultorías	Personal temporal	Horas extras	Viajes oficiales	Capacitación	Alquiler de locales	Servicios públicos, de limpieza y de mantenimiento	Material de oficina y gastos conexos	Servicios y equipo de TIC	Seguros	Costos de funcionamiento y arrendamiento de vehículos	Atenciones sociales	Servicios prestados por organismos de las Naciones Unidas	Contribución de organismos de las Naciones Unidas	Servicios jurídicos	Otro	Total de costos no relacionados con el personal	Total	
Oficina de Seúl																					
2020	249	344	70	71	0	60	0	9	1	9	26	1	4	0	0	0	0	3	599	847	
2021	255	325	170	12	0	22	5	10	10	20	21	1	0	0	0	0	0	3	599	853	
Dirección de Asociaciones Estratégicas																					
2020	595	0	70	0	0	100	0	50	0	0	29	0	0	0	0	0	0	0	249	844	
2021	608	0	70	0	0	72	0	100	0	0	7	0	0	0	0	0	0	0	249	857	
Oficina de Tokyo																					
2020	944	0	163	0	13	60	5	118	6	4	32	2	4	1	2	0	0	65	473	1 417	
2021	929	0	163	0	13	60	5	118	6	4	34	1	4	1	2	0	0	64	473	1 402	
Oficina de los Emiratos Árabes Unidos																					
2020	872	450	0	2	2	77	27	0	8	17	54	2	31	0	0	0	1	100	771	1 642	
2021	859	0	451	2	2	77	27	0	8	17	53	2	31	0	0	0	1	100	771	1 630	
Dirección de Relaciones con el Sistema de las Naciones Unidas y la Unión Africana y de Colaboración Multilateral (Oficina de Nueva York)																					
2020	1 947	0	235	0	0	123	9	498	146	3	74	1	0	3	0	0	0	3	1 094	3 041	
2021	1 924	0	220	0	0	85	0	500	180	4	97	4	0	0	0	0	0	5	1 094	3 019	

CUADRO A.II.3: PRESUPUESTO AAP POR DEPENDENCIA ORGÁNICA (miles de dólares)

	Costos de personal	Personal local	Consultorías	Personal temporal	Horas extras	Viajes oficiales	Capacitación	Alquiler de locales	Servicios públicos, de limpieza y de mantenimiento	Material de oficina y gastos conexos	Servicios y equipo de TIC	Seguros	Costos de funcionamiento y arrendamiento de vehículos	Atenciones sociales	Servicios prestados por organismos de las Naciones Unidas	Contribución de organismos de las Naciones Unidas	Servicios jurídicos	Otro	Total de costos no relacionados con el personal	Total	
Oficina de Washington																					
2020	2 496	0	127	0	0	100	20	411	3	8	118	3	0	0	80	0	0	42	910	3 406	
2021	2 449	0	0	12	0	100	0	411	5	10	98	2	0	0	84	0	0	188	910	3 359	
Departamento de Elaboración de Programas y Políticas																					
2020	18 377	39	3 384	178	12	1 764	268	0	8	195	463	0	0	5	0	4	0	1 296	7 615	25 991	
2021	21 800	0	2 573	1 154	22	1 811	789	0	0	216	624	0	2	89	51	4	0	1 421	8 755	30 556	
Dirección de Transferencias de Base Monetaria																					
2020	1 552	0	0	0	2	30	0	0	0	6	3	0	0	2	0	0	0	10	53	1 605	
2021	1 545	0	0	0	12	332	0	0	0	54	178	0	0	18	0	0	0	0	593	2 139	
Oficina de Género																					
2020	1 222	0	200	0	0	140	40	0	0	2	15	0	0	1	0	4	0	87	489	1 711	
2021	1 210	0	160	100	0	80	40	0	0	3	15	0	0	1	0	4	0	86	489	1 699	
Dirección de Innovación y Gestión de los Conocimientos																					
2020	914	0	277	35	0	440	20	0	8	2	51	0	0	0	0	0	0	14	848	1 762	
2021	924	0	178	352	0	91	79	0	0	12	35	0	0	65	0	0	0	34	848	1 772	
Oficina de Asociaciones con las ONG																					
2020	473	0	261	0	0	55	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	140	496	969	
2021	517	0	241	0	0	65	13	0	0	4	8	0	0	0	51	0	0	75	457	974	

CUADRO A.II.3: PRESUPUESTO AAP POR DEPENDENCIA ORGÁNICA (miles de dólares)

	Costos de personal	Personal local	Consultorías	Personal temporal	Horas extras	Viajes oficiales	Capacitación	Alquiler de locales	Servicios públicos, de limpieza y de mantenimiento	Material de oficina y gastos conexos	Servicios y equipo de TIC	Seguros	Costos de funcionamiento y arrendamiento de vehículos	Atenciones sociales	Servicios prestados por organismos de las Naciones Unidas	Contribución de organismos de las Naciones Unidas	Servicios jurídicos	Otro	Total de costos no relacionados con el personal	Total
Dirección de Nutrición																				
2020	1 957	0	0	0	0	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	39	1 996
2021	2 626	0	0	0	0	35	0	0	0	0	23	0	0	0	0	0	0	137	196	2 822
Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo																				
2020	6 012	39	2 203	0	0	625	150	0	0	25	253	0	0	0	0	0	0	206	3 502	9 514
2021	8 545	0	983	565	0	471	253	0	0	32	221	0	0	5	0	0	0	206	2 737	11 282
Departamento de Elaboración de Programas y Políticas																				
2020	1 043	0	240	83	10	220	3	0	0	110	100	0	0	2	0	0	0	504	1 272	2 314
2021	1 029	0	240	83	10	220	3	0	0	110	100	0	2	0	0	0	0	505	1 272	2 301
Dirección de Investigación, Análisis y Seguimiento																				
2020	2 824	0	0	0	0	32	0	0	0	0	25	0	0	0	0	0	0	180	237	3 061
2021	2 837	0	0	0	0	136	0	0	0	1	25	0	0	0	0	0	0	30	192	3 029
Dirección de Programas Escolares																				
2020	2 379	0	202	60	0	192	15	0	0	50	15	0	0	0	0	0	0	145	679	3 058
2021	2 568	0	771	54	0	380	400	0	0	0	20	0	0	0	0	0	0	347	1 971	4 540

CUADRO A.II.3: PRESUPUESTO AAP POR DEPENDENCIA ORGÁNICA (miles de dólares)

	Costos de personal	Personal local	Consultorías	Personal temporal	Horas extras	Viajes oficiales	Capacitación	Alquiler de locales	Servicios públicos, de limpieza y de mantenimiento	Material de oficina y gastos conexos	Servicios y equipo de TIC	Seguros	Costos de funcionamiento y arrendamiento de vehículos	Atenciones sociales	Servicios prestados por organismos de las Naciones Unidas	Contribución de organismos de las Naciones Unidas	Servicios jurídicos	Otro	Total de costos no relacionados con el personal	Total	
Departamento de Gestión de Recursos																					
2020	36 771	344	6 019	1 746	109	893	576	0	4 151	1 180	3 836	150	167	5	270	0	0	1 115	20 561	57 332	
2021	37 177	983	7 698	2 894	44	479	260	37	3 736	551	2 783	150	160	10	50	3	15	179	20 032	57 209	
Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales																					
2020	9 150	0	394	107	10	90	130	0	0	21	111	0	0	0	0	0	0	54	917	10 067	
2021	9 073	0	348	136	0	68	60	0	0	15	203	0	0	0	0	0	0	68	897	9 971	
Dirección de Tecnología																					
2020	10 916	0	3 527	560	0	306	98	0	0	250	2 852	0	0	0	200	0	0	244	8 037	18 954	
2021	10 770	874	3 477	1 381	0	218	20	0	0	0	2 230	0	0	0	0	0	0	0	8 200	18 971	
Dirección de Gestión Global de Riesgos																					
2020	2 909	0	355	0	0	200	0	0	5	0	220	0	0	0	0	0	0	38	819	3 728	
2021	2 924	0	885	0	0	0	0	0	0	0	45	0	0	0	0	0	0	0	930	3 854	
Dirección de Finanzas																					
2020	8 042	0	913	680	45	110	85	0	0	30	159	0	0	0	0	0	0	0	2 021	10 063	
2021	7 879	109	668	807	14	90	30	37	25	35	149	0	0	5	0	3	15	111	2 098	9 977	

CUADRO A.II.3: PRESUPUESTO AAP POR DEPENDENCIA ORGÁNICA (miles de dólares)

	Costos de personal	Personal local	Consultorías	Personal temporal	Horas extras	Viajes oficiales	Capacitación	Alquiler de locales	Servicios públicos, de limpieza y de mantenimiento	Material de oficina y gastos conexos	Servicios y equipo de TIC	Seguros	Costos de funcionamiento y arrendamiento de vehículos	Atenciones sociales	Servicios prestados por organismos de las Naciones Unidas	Contribución de organismos de las Naciones Unidas	Servicios jurídicos	Otro	Total de costos no relacionados con el personal	Total
Dirección de Servicios de Gestión																				
2020	4 947	344	829	400	50	130	250	0	4 146	877	484	150	167	0	70	0	0	752	8 650	13 597
2021	5 660	0	2 321	570	30	100	150	0	3 711	500	137	150	160	0	50	0	0	0	7 879	13 539
Dirección de Gestión de Recursos																				
2020	807	0	0	0	4	57	13	0	0	1	10	0	0	5	0	0	0	26	116	923
2021	871	0	0	0	0	3	0	0	0	1	18	0	0	5	0	0	0	0	27	898
Cultura Organizacional																				
2020	17 216	0	500	250	20	411	150	0	0	100	497	0	0	0	0	0	0	246	2 174	19 390
2021	17 750	0	663	262	21	430	156	0	0	105	537	0	0	0	0	0	3	312	2 489	20 239
Dirección del Equipo del Plan de Acción Integrado																				
2021	393	0	91	0	0	0	0	0	0	0	8	0	0	0	0	0	0	58	157	850
Dirección de Recursos Humanos																				
2020	15 377	0	500	250	20	300	150	0	0	100	470	0	0	0	0	0	0	54	1 844	17 221
2021	15 105	0	420	262	21	332	156	0	0	105	505	0	0	0	0	0	0	69	1 873	16 977
Dirección de Bienestar del Personal																				
2020	1 839	0	0	0	0	111	0	0	0	0	27	0	0	0	0	0	0	193	331	2 169
2021	1 952	0	152	0	0	98	0	0	0	0	24	0	0	0	0	0	0	185	459	2 411

CUADRO A.II.3: PRESUPUESTO AAP POR DEPENDENCIA ORGÁNICA (miles de dólares)

	Costos de personal	Personal local	Consultorías	Personal temporal	Horas extras	Viajes oficiales	Capacitación	Alquiler de locales	Servicios públicos, de limpieza y de mantenimiento	Material de oficina y gastos conexos	Servicios y equipo de TIC	Seguros	Costos de funcionamiento y arrendamiento de vehículos	Atenciones sociales	Servicios prestados por organismos de las Naciones Unidas	Contribución de organismos de las Naciones Unidas	Servicios jurídicos	Otro	Total de costos no relacionados con el personal	Total
Consignaciones centralizadas																				
2020	890	0	166	195								1 457			821	6 304	465	6 451	15 859	16 749
2021	879	0	176	195								1 609			580	6 529	465	6 066	15 621	16 499
Total general																				
2020	236 968	28 547	27 569	9 045	682	14 103	4 454	4 336	5 517	2 862	10 575	1 709	1 247	128	972	6 964	495	66 365	186 587	423 555
2021	246 144	27 912	32 442	11 974	676	14 868	5 896	4 474	5 409	2 337	11 144	1 805	1 341	173	784	7 329	484	67 336	197 333	443 476

ANEXO III**Examen del Plan de Gestión para 2020-2022¹**

1. El presente anexo contiene una reseña de las variaciones que ha experimentado el Plan de Gestión para 2020-2022 y se basa en los datos disponibles a finales de agosto de 2020.
2. El presupuesto aprobado para sufragar las necesidades operacionales en 2020, incluidos los CAI, fue de 10.600 millones de dólares. Las previsiones iniciales de financiación para el año se estimaron en 7.450 millones de dólares, mientras que las proyecciones actuales indican un volumen de contribuciones de 7.700 millones de dólares para 2020.

Programa de trabajo

3. Las necesidades imprevistas y la crisis mundial de la COVID-19, que comenzó en el primer trimestre de 2020, han repercutido notablemente en el programa de trabajo original que se describe en el Plan de Gestión para 2020-2022. En el cuadro A.III.1 se muestran las variaciones respecto de los planes originales para 2016-2020, las cuales obedecen a necesidades imprevistas o a revisiones de las necesidades previstas.

CUADRO A.III.1: PLAN DE GESTIÓN ORIGINAL Y PROGRAMA DE TRABAJO DEFINITIVO PARA 2016-2020*				
Año	Plan de Gestión original (millones de dólares)	Variación de las necesidades (millones de dólares)	Programa de trabajo definitivo (millones de dólares)	Variación de las necesidades (porcentaje)
2016	8 581	+266	8 847	+3
2017	9 007	+1 100	10 107	+12
2018	9 011	+1 054	10 065	+12
2019	9 796	+2 743	12 539	+28
2020**	10 566	+2 499	+13 065	+24
Promedio	9 392	+1 532	11 444	+16

* Las cifras indicadas en el Plan de Gestión se han redondeado.

** Monto establecido sobre la base de los presupuestos de proyectos aprobados o presentados para aprobación hasta agosto de 2020 inclusive.

4. A finales de agosto de 2020, el programa de trabajo ascendía a 13.100 millones de dólares, lo que representa un incremento del 24 % con respecto a la proyección de 10.600 millones de dólares indicada en el Plan de Gestión original para 2020.
5. En el cuadro A.III.2 se muestran los cambios respecto del plan original para 2020 por esfera prioritaria.

¹ Todas las cifras incluyen los CAI.

CUADRO A.III.2: COMPARACIÓN ENTRE EL PLAN DE GESTIÓN ORIGINAL Y EL PROGRAMA DE TRABAJO EN CURSO, POR ESFERA PRIORITARIA (2020)				
Esfera prioritaria	Plan de Gestión original (millones de dólares)	Variación de las necesidades (millones de dólares)	Programa de trabajo en curso* (millones de dólares)	Variación de las necesidades (porcentaje)
Intervención ante crisis	7 830	2 328	10 158	30
Fomento de la resiliencia	2 208	153	2 361	7
Eliminación de las causas profundas	527	19	546	4
Total	10 566	2 499	13 065	24

* A fecha de agosto de 2020.

6. La esfera prioritaria para la que el incremento del programa de trabajo en relación con el Plan de Gestión original para 2020 es mayor sigue siendo, como en años anteriores, la intervención ante crisis, en un porcentaje que supera el porcentaje de incremento global del programa de trabajo. En las esferas prioritarias relativas al fomento de la resiliencia y la eliminación de las causas profundas las necesidades operacionales originales se mantienen aproximadamente en el mismo nivel, con incrementos de tan solo el 7 % y el 4 %, respectivamente.
7. En el cuadro A.III.3 se muestran los cambios respecto del plan original para 2020 por despacho regional.

CUADRO A.III.3: COMPARACIÓN ENTRE EL PLAN DE GESTIÓN ORIGINAL Y EL PROGRAMA DE TRABAJO EN CURSO, POR DESPACHO REGIONAL (2020)				
Despacho regional	Plan de Gestión original (millones de dólares)	Variación de las necesidades (millones de dólares)	Programa de trabajo en curso* (millones de dólares)	Variación de las necesidades (porcentaje)
Asia y el Pacífico	726	124	850	+17
Oriente Medio, África del Norte, Europa Oriental y Asia Central	4 834	634	5 468	+13
África Occidental	1 310	477	1 787	+36
África Meridional	983	540	1 523	+55
África Oriental	2 522	236	2 758	+9
América Latina y el Caribe	191	487	678	+255
Total	10 566	2 499	13 065	+24

* A fecha de agosto de 2020.

8. Respecto del Plan de Gestión original para 2020, la región de Oriente Medio, África del Norte, Europa Oriental y Asia Central es la que registra el mayor incremento de las necesidades operacionales en valor absoluto, más de 600 millones de dólares, con más del 50 % destinado exclusivamente a la República Árabe Siria y la intervención de emergencia para los refugiados. En la región de África Meridional la variación es considerable, tanto en proporción como en valor absoluto, debido principalmente al aumento del 55 % en las necesidades operacionales para satisfacer las crecientes necesidades de seguridad alimentaria en Zimbabwe a causa de la sequía generalizada, las inundaciones y las perturbaciones macroeconómicas. La región de América

Latina y el Caribe es la que registra el mayor incremento en términos relativos (255 %), debido a la intervención realizada en Colombia ante la crisis fronteriza con Venezuela. En las regiones de Asia y el Pacífico, de África Occidental y de África Oriental, los incrementos de las necesidades operacionales fueron, respectivamente, del 17 %, el 36 % y el 9 %.

9. En el cuadro A.III.4 se muestran los mayores incrementos de las necesidades operacionales en 2020, desglosados por país receptor.

CUADRO A.III.4: LOS CINCO PAÍSES RECEPTORES EN LOS QUE SE HA REGISTRADO EL MAYOR INCREMENTO DE LAS NECESIDADES OPERACIONALES IMPREVISTAS (2020)				
País receptor	Plan de Gestión original (millones de dólares)	Variación de las necesidades (millones de dólares)	Programa de trabajo en curso* (millones de dólares)	Variación de las necesidades (porcentaje)
República Árabe Siria	649	1 072	424	+65
Somalia	313	516	203	+65
Zimbabwe	120	299	180	+150
Colombia	26	192	166	+633
Mozambique	100	266	165	+165
Otros	9 358	1 361	10 719	+15
Total	10 566	2 499	13 065	+24

* A fecha de agosto de 2020.

10. El programa de trabajo en curso para 2020 ha registrado un incremento total respecto del Plan de Gestión original cifrado en 2.500 millones de dólares, debido principalmente a las necesidades imprevistas surgidas en la República Árabe Siria, Somalia, Zimbabwe, Colombia y Mozambique. La suma de las necesidades operacionales adicionales de estos cinco países asciende a 1.140 millones de dólares, que equivalen al 46 % del incremento total.
11. La República Árabe Siria, que anteriormente estaba clasificada como país de ingreso mediano, se enfrenta desde hace varios años a una crisis prolongada, que ha repercutido negativamente en los logros en materia de desarrollo alcanzados antes de 2011. Con cada año que se prolonga la crisis, el daño sufrido por el tejido socioeconómico del país se va profundizando y la actividad de recuperación se retrasa. A fecha de julio de 2020, hay 6,7 millones de personas desplazadas internamente, 9,3 millones de personas que sufren inseguridad alimentaria y otros 2,2 millones de personas en riesgo de sufrirla. Aunque no existe una malnutrición aguda generalizada, las altas tasas de retraso del crecimiento evidencian un grave problema de malnutrición crónica. Por ello el PMA envió en agosto de 2020 raciones de alimentos para 4,8 millones de habitantes de las 14 gobernaciones de la República Árabe Siria, que incluían productos básicos para 1,4 millones de personas entregados por vía transfronteriza desde Turquía a zonas del noroeste del país a las que no se puede acceder desde el interior del mismo.
12. A lo largo de los últimos 20 años, Somalia ha experimentado frecuentes conflictos, inestabilidad política y perturbaciones medioambientales y económicas, que han dado lugar a una situación de hambre y malnutrición generalizadas. La situación de la seguridad alimentaria sigue empeorando, ya que, según las proyecciones, el número de personas aquejadas de inseguridad alimentaria (fase 3 o superior de la CIF) superará los 3,5 millones entre julio y septiembre de 2020. La triple amenaza que representan el impacto económico de la COVID-19, las inundaciones durante la temporada de lluvias *gu* (de abril a junio) del presente año y la gran expansión de la langosta del desierto están agravando la inseguridad alimentaria en el país, intensificando la vulnerabilidad preexistente, alterando la actividad socioeconómica y afectando a los medios de subsistencia, especialmente de la población con bajos ingresos. En respuesta al aumento de las

- necesidades, a finales de mayo de 2020 el PMA había transferido asistencia en efectivo a 12.190 hogares. En el marco del programa de alimentación escolar, el PMA firmó un acuerdo con el Ministerio de Educación de Somalilandia para prestar apoyo a 40.000 niños de las escuelas rurales de este territorio en forma de raciones para llevar a casa en junio y julio de 2020.
13. La intervención de emergencia de nivel 2 para Zimbabwe sigue respondiendo a las crecientes necesidades en materia de seguridad alimentaria en el país. A causa de la sequía generalizada, las inundaciones y las perturbaciones macroeconómicas, Zimbabwe se enfrenta actualmente a los mayores niveles de inseguridad alimentaria registrados en 10 años, y se estima que en el momento álgido de la temporada de escasez (enero a marzo de 2020) sufrieron inseguridad alimentaria aguda más de 7,7 millones de personas. Todo apunta a que la inseguridad alimentaria aguda empeorará durante lo que queda de 2020 ya que, debido al déficit de precipitaciones iniciales los cultivos se han marchitado por completo. Según las proyecciones, la cosecha de 2019/2020 estará por debajo de la media quinquenal.
 14. Colombia ha sido el país más afectado por la afluencia de migrantes venezolanos debido a la longitud y permeabilidad de la frontera que ambos países comparten. La República Bolivariana de Venezuela sigue enfrentándose a una grave crisis política y económica debido a la disminución de los precios del petróleo y las dificultades económicas, que se traducen en hiperinflación, escasez aguda de alimentos, medicinas y otros bienes básicos, e índices rampantes de pobreza y malnutrición. La Oficina del PMA en Colombia mantendrá su asistencia a un promedio mensual de 300.000 migrantes venezolanos y miembros de las comunidades de acogida, con el objetivo de ampliar la cifra a más de 400.000 al mes en función de las necesidades. Por otra parte, el PMA seguirá ayudando cada mes a unas 48.000 personas afectadas por la violencia armada. También mantendrá el programa de alimentación escolar, en apoyo de 110.000 niños de La Guajira y otros departamentos.
 15. Pese a los esfuerzos de la comunidad de asistencia humanitaria, la situación de seguridad alimentaria en varias regiones de Mozambique sigue siendo alarmante, principalmente por los efectos de los desastres naturales de origen climático o por eventos causados por el ser humano: la sequía generalizada recurrente en las provincias meridionales de Mozambique, los efectos de los ciclones Iдай y Kenneth en las provincias centrales, y las inundaciones locales y los brotes de violencia en la provincia septentrional de cabo Delgado. Según las previsiones preliminares, al menos 1,2 millones de personas seguirán sufriendo inseguridad alimentaria a partir de abril de 2020.

Ingresos previstos

Presupuesto administrativo y de apoyo a los programas

16. El Plan de Gestión para 2020-2022 se basó en unas previsiones de ingresos de 7.450 millones de dólares en 2020, que debían generar 446,0 millones de dólares en concepto de CAI aplicando una tasa de recuperación del 6,5 %. La última proyección de ingresos en concepto de contribuciones para 2020, basada en los compromisos de los donantes, se sitúa en 7.700 millones de dólares, que generarían unos ingresos en concepto de CAI de 461,0 millones de dólares.

Fondos fiduciarios y cuentas especiales

17. En el cuadro A.III.5 se comparan las previsiones revisadas de financiación para el presupuesto de los fondos fiduciarios y las cuentas especiales de 2020 con las necesidades indicadas en el Plan de Gestión para 2020-2022.

CUADRO A.III.5: PREVISIONES REVISADAS PARA LOS FONDOS FIDUCIARIOS Y LAS CUENTAS ESPECIALES			
	Necesidades del Plan de Gestión para 2020-2022 (millones de dólares)	Previsiones de financiación para 2020 (millones de dólares)	Aumento/ (déficit) (porcentaje)
Fondos fiduciarios de carácter institucional	72,7	350,9	383
Cuentas especiales	309,4	312,9	1
Total	382,1	663,8	74

18. En 2020, los fondos fiduciarios de carácter institucional han servido para apoyar mejoras de la capacidad y la eficacia institucionales del PMA, en virtud de la financiación de actividades en esferas como el fortalecimiento de las capacidades gubernamentales, la nutrición, el cambio climático y la reducción del riesgo de desastres, la seguridad alimentaria, la innovación (Acelerador de Innovaciones), la preparación y respuesta ante emergencias, y la cadena de suministro. Las necesidades de los fondos fiduciarios de carácter institucional, calculadas en 72,7 millones de dólares, comprenden financiación para las propuestas de inversión que, pese a haber sido presentadas durante el proceso de elaboración del Plan de Gestión para 2020-2022, siguen sin dotación financiera. Las previsiones revisadas de financiación para 2020, que ascienden a 350,9 millones de dólares, incluyen las contribuciones directas previstas para los fondos fiduciarios de carácter institucional y una estimación de las asignaciones que el Comité de Asignación Estratégica de Recursos deberá efectuar antes de que finalice el año. El incremento extraordinario en la previsión para 2020 se debe a la creación de un fondo fiduciario relacionado con la respuesta a la pandemia de COVID-19, con un capital cifrado en 214,5 millones de dólares a mediados de agosto de 2020.
19. Las principales cuentas especiales se utilizan para financiar la Red de Depósitos de Respuesta Humanitaria de las Naciones Unidas, el plan de autoseguro para cubrir los riesgos asociados a la pérdida de productos alimenticios, las iniciativas en la esfera de las tecnologías de la información, el Centro de gestión de la flota y las actividades del Servicio de Transporte Aéreo del PMA.

ANEXO IV

Plan de trabajo de la Oficina de Evaluación para 2021-2023

Introducción

1. En el presente anexo se expone el programa de trabajo que la Oficina de Evaluación (OEV) se propone realizar en el período 2021-2023. Se trata del quinto plan de trabajo establecido en aplicación de la estrategia institucional de evaluación¹, que se deriva de la política en materia de evaluación (2016-2021)² del PMA y de la Carta de la función de evaluación³. En conjunto, en estos documentos se establecen la visión, la orientación estratégica, el marco normativo y el marco de rendición de cuentas de la función de evaluación, y se definen con claridad las disposiciones institucionales y el plan de ejecución para incorporar la evaluación, de forma gradual, en todo el PMA, gracias al desarrollo de la función de evaluación centralizada y a su ampliación con evaluaciones descentralizadas basadas en la demanda.
2. La función de evaluación refleja la determinación de la dirección del PMA y su empeño por estar a la altura de las expectativas mundiales con respecto a una evaluación independiente que favorezca la rendición de cuentas orientada a los resultados, el aprendizaje institucional y la adopción de decisiones con base empírica, en todos los niveles del Programa, en la era de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.
3. Teniendo en cuenta que es incumbencia de la OEV supervisar la función de evaluación en su conjunto, este anexo comienza con una estimación de los recursos institucionales necesarios para ello y prosigue con el plan de trabajo de la OEV.

Recursos necesarios para el conjunto de la función de evaluación

4. El plan de trabajo se elabora para un período de tres años (2021-2023) en consonancia con el Plan de Gestión del PMA y mantiene el enfoque de dotación de recursos y ejecución por fases establecido en la política de evaluación y en la estrategia institucional conexas.
5. Los resultados previstos para 2021 y las perspectivas para el período 2022-2023 que se describen en el presente anexo se basan en las prioridades estratégicas establecidas en la política de evaluación, de conformidad con los requisitos de evaluación relacionados con el Plan Estratégico del PMA en curso. El plan de trabajo en materia de evaluación se irá modificando para reflejar los cambios que se produzcan como consecuencia del nuevo Plan Estratégico del PMA.
6. En un momento en que se registra un volumen de intervenciones de emergencia sin precedentes, todas las actividades de evaluación se examinan periódicamente y se planifican y ejecutan con el máximo cuidado para velar por que las necesidades institucionales en materia de rendición de cuentas y aprendizaje se sigan atendiendo sin sobrecargar de forma innecesaria las operaciones y asociaciones del PMA. El plan de trabajo y el presupuesto propuestos reflejan la situación a fecha de 31 de agosto de 2020 y el reconocimiento de que el plan debe ir actualizándose periódicamente a medida que las evaluaciones se retrasan o anulan para adaptarse a la situación en constante evolución y sumamente inestable ocasionada por la pandemia de COVID-19 y a los cambios en los ciclos de planificación de los planes estratégicos para los países (PEP). La función de evaluación dará prioridad a las actividades que garanticen un aprendizaje continuo y permitan rendir cuentas debidamente a las distintas partes interesadas, que van de las poblaciones afectadas a los Estados Miembros.
7. El proceso llevado a cabo en años anteriores de establecer una dotación de personal con contrato de plazo fijo suficiente para atender el creciente volumen de evaluaciones centralizadas ya está

¹ Refrendada por el Grupo de Gestión de Alto Nivel en abril de 2016.

² WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1.

³ Emitida por la Directora Ejecutiva en mayo de 2016.

bien consolidado, por lo que, para 2021, solo se prevé un pequeño incremento de la dotación de personal para responder al crecimiento continuo de las evaluaciones centralizadas que se espera por las razones siguientes:

- el constante aumento del número de evaluaciones de PEP con arreglo a la política del PMA en la materia⁴, que pasarán —incluso teniendo en cuenta los posibles retrasos en los ciclos de esos planes— de las cinco evaluaciones iniciadas en 2019, a nueve en 2020 y a 21 en 2021;
 - la continuación de la ejecución de la estrategia de evaluación del impacto (2019-2026), con la apertura de una tercera ventanilla de evaluación del impacto de los programas escolares;
 - la contribución a la creación de una oficina de evaluación para todo el sistema de las Naciones Unidas, mediante la participación activa en el grupo de trabajo sobre la evaluación para todo el sistema del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG), y
 - las aportaciones a las iniciativas interinstitucionales concernientes a las actividades de evaluación relacionadas con la COVID-19, en particular, la elaboración de orientaciones, la coordinación interinstitucional de las actividades de evaluación sobre la COVID-19 y las evaluaciones conjuntas de las respuestas a la pandemia.
8. En el cuadro A.VI.1 se presenta la evolución de las necesidades de recursos para la función de evaluación en todo el PMA desde 2017, segundo año de aplicación de la política de evaluación, junto con estimaciones para el período 2021-2023. Las cifras estimadas para el futuro se basan en las normas de dicha política relativas a la cobertura, en las tendencias actuales de los despachos regionales, en los mejores supuestos y en las proyecciones conexas. Los planes siguen estando sujetos a cambios, a causa, sobre todo, de la constante variabilidad de los ciclos de los PEP, dado que el PMA trata de sincronizarlos con los Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en los países, lo que repercute en la planificación de las evaluaciones de los PEP y las evaluaciones descentralizadas. Además, las previsiones apuntan a que la pandemia de COVID-19 aumentará aún más la inestabilidad del plan de evaluaciones. La OEV seguirá tratando de responder con flexibilidad a la evolución de las circunstancias, en función de los recursos humanos y financieros disponibles.
9. En el cuadro A.IV.1 se presentan dos series de cifras para 2020. La primera muestra los recursos disponibles al comenzar el año, según se recoge en el Informe Anual de Evaluación de 2019⁵. En la columna “2020 – monto actualizado”, se indican los recursos realmente disponibles en agosto de 2020, que reflejan los cambios en las actividades de evaluación originados por la pandemia de COVID-19, por ejemplo, una disminución del número de evaluaciones descentralizadas previstas para 2020, que han pasado de 29, a fecha de 31 de diciembre de 2019, a 19, a fecha de 30 de junio de 2020; la anulación de las actividades presenciales de desarrollo de las capacidades, y una redefinición de las prioridades en el presupuesto de 2020 para apoyar la evaluación de la respuesta a la pandemia de COVID-19.
10. En el cuadro se presentan los recursos disponibles según la fuente de financiación, tanto para las actividades de evaluación centralizadas como para las descentralizadas, a nivel institucional y a nivel regional. Además del presupuesto AAP ordinario, cabe señalar dos fuentes de financiación importantes:
- Los recursos de los programas, que proceden de los presupuestos de las carteras de actividades en los países y abarcan:

⁴ En consonancia con la política sobre los PEP, aprobada por la Junta en su segundo período de sesiones ordinario de 2016 (WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1), debe realizarse una evaluación de cada PEP.

⁵ WFP/EB.A/2020/7-A.

- los fondos destinados a las evaluaciones de los PEP ([3] en el cuadro), y
 - los fondos destinados a la realización y la gestión de las evaluaciones descentralizadas ([7] en el cuadro).
- Los fondos de múltiples donantes para evaluaciones del impacto ([4] en el cuadro): partiendo de las contribuciones iniciales del Ministerio Federal para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (BMZ) de Alemania, la OEV ha creado un fondo fiduciario específico a través del cual se canaliza el apoyo a las evaluaciones del impacto recibido de otros donantes, como el Banco de Crédito para la Reconstrucción (KfW) alemán y la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).

CUADRO A.IV.1: ESTIMACIÓN DE LAS NECESIDADES TOTALES DE RECURSOS PARA LA FUNCIÓN DE EVALUACIÓN (agosto de 2020)									
Principales elementos	Fuente de financiación	Millones de dólares							
		2017	2018	2019	2020	2020 – monto actualizado (en agosto)	2021	2022	2023
		Recursos disponibles					Recursos necesarios		
Plan de trabajo de la OEV									
	Costos de personal con cargo al presupuesto AAP	3,05	3,00	5,66	7,03	7,03	7,34	7,34	7,34
	Otros costos con cargo al presupuesto AAP	5,33	4,83	4,73	5,18	5,18	5,46	5,46	5,46
	Financiación multilateral en apoyo del sistema de evaluación descentralizada ^[1]		0,50	0,59	0,58	-			
	Financiación multilateral en apoyo del sistema de evaluación descentralizada – monto arrastrado de 2018 a 2019 ^[2]			0,12					
	Recursos de los programas ^[3]			1,75	2,75	2,00	5,25	4,00	2,00
	Fondos de múltiples donantes para evaluaciones del impacto ^[4]			0,56	3,88	4,53	1,66	1,74	0,60
Total parcial – OEV		8,38	8,33	13,41	19,43	18,75	19,71	18,54	15,40

CUADRO A.IV.1: ESTIMACIÓN DE LAS NECESIDADES TOTALES DE RECURSOS PARA LA FUNCIÓN DE EVALUACIÓN (agosto de 2020)									
Principales elementos	Fuente de financiación	Millones de dólares							
		2017	2018	2019	2020	2020 – monto actualizado (en agosto)	2021	2022	2023
		Recursos disponibles					Recursos necesarios		
Puestos de plantilla		15	15	29	37,5 ^[9]	37,5	39	39	39
Costos de personal como porcentaje del presupuesto total de la OEV		36	36	42	36	37	37		
Actividades externas a la OEV (apoyo a las evaluaciones descentralizadas)									
Dependencias regionales de evaluación	Oficiales regionales de evaluación y otros (costos operacionales en 2017-2020; propuesta de asignación de recursos con cargo al presupuesto AAP de los despachos regionales a partir de 2021)	1,60	1,61	1,64	1,64	1,64	2,57	2,57	2,57
	Propuesta de inversión regional (Cuenta de igualación del presupuesto AAP en 2019 y 2020) ^[5]			1,67	0,55	0,36			
	Propuesta de inversión regional (incorporada al presupuesto AAP de los despachos regionales a partir de 2020)				0,90	0,90			
Fondo para imprevistos en materia de evaluación ^[6]	Presupuesto AAP	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50
Evaluaciones descentralizadas ^[7]	Recursos de los programas	2,96	5,33	3,92	5,02	3,26	5,18	2,99	1,32
Total parcial de las actividades externas de la OEV		6,06	8,44	8,73	9,62	7,67	9,24	7,06	5,38

CUADRO A.IV.1: ESTIMACIÓN DE LAS NECESIDADES TOTALES DE RECURSOS PARA LA FUNCIÓN DE EVALUACIÓN (agosto de 2020)									
Principales elementos	Fuente de financiación	Millones de dólares							
		2017	2018	2019	2020	2020 – monto actualizado (en agosto)	2021	2022	2023
		Recursos disponibles					Recursos necesarios		
Total		14,44	16,77	22,14	29,05	26,42	28,95	25,60	20,78
Total como porcentaje de los ingresos del PMA en concepto de contribuciones^[8]		0,24	0,31	0,28	0,38	0,34	0,39		

^[1] A partir de 2021, la financiación multilateral del apoyo institucional a la función de evaluación descentralizada se incorpora al presupuesto AAP de la OEV.

^[2] Financiación multilateral del apoyo al sistema de evaluación descentralizada, debido a que la asignación correspondiente a 2018 se recibió a finales del año y parte del saldo se arrastró a 2019.

^[3] Desde 2019, son fondos de los programas procedentes de los presupuestos de las carteras de actividades en los países para las evaluaciones de los PEP.

^[4] Procedentes del Ministerio Federal para la Cooperación y el Desarrollo Económicos de Alemania, el KfW y USAID.

^[5] Las cifras de 2020 actualizadas (en agosto de 2020) tienen en cuenta una redefinición de las prioridades en el presupuesto para 2020 en lo que se refiere a las dependencias regionales de evaluación, a fin de apoyar la respuesta a la COVID-19.

^[6] El Fondo para imprevistos en materia de evaluación es el mecanismo de financiación complementaria de las evaluaciones descentralizadas previstas por oficinas en los países que sufren un déficit de financiación.

^[7] Las cifras correspondientes a 2017-2018 se basan en el número de evaluaciones descentralizadas que se emprendieron (fase de preparación) en 2017-2018 y en una estimación de los costos de realización y gestión.

Las cifras correspondientes a 2019 se basan en el número de evaluaciones descentralizadas que se emprendieron en 2019, en una estimación de sus costos de gestión y en una combinación de los costos estimados, previstos o reales (en caso de estar disponibles) de su realización.

Las cifras correspondientes a 2020 se basan en el número de evaluaciones descentralizadas que se esperaba emprender en 2020 (sobre la base de las proyecciones al 31 de diciembre de 2019) y en una estimación de sus costos de gestión y de realización.

Las cifras correspondientes a 2020 actualizadas (en agosto de 2020) tienen en cuenta la reducción del número de evaluaciones descentralizadas que estaba previsto iniciar en 2020 y que pasaron de 29, a fecha de 31 de diciembre de 2019, a 19, a fecha de 30 de junio de 2020.

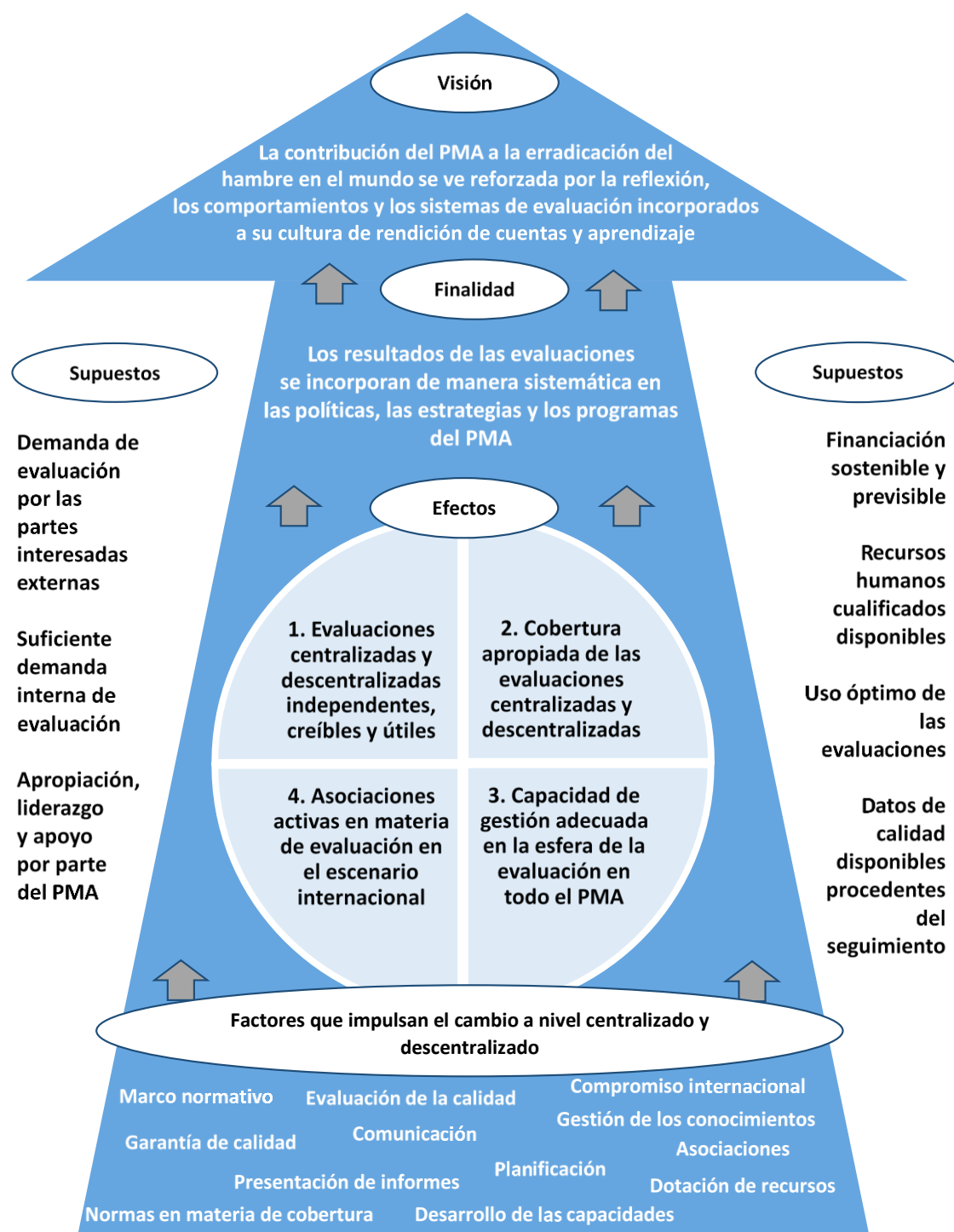
Las cifras correspondientes al período 2021-2023 se basan en el número de evaluaciones descentralizadas que está previsto iniciar durante dicho período y en las estimaciones de sus costos de realización y gestión.

^[8] Las cifras correspondientes a 2017 y 2018 se basan en los ingresos efectivos en concepto de contribuciones recibidas; las correspondientes a 2019, en los ingresos en concepto de contribuciones finales (cuentas anuales comprobadas de 2019) y las correspondientes a 2020 en adelante, en las proyecciones de los ingresos en concepto de contribuciones (Planes de Gestión del PMA para 2020 y 2021).

^[9] 0,5 millones de dólares corresponden a un puesto de plazo fijo financiado a partir de mediados del año.

11. En 2021, los aumentos en los presupuestos AAP de la OEV y de los despachos regionales dan prueba del compromiso de la dirección del PMA de apoyar la función de evaluación descentralizada a lo largo del tiempo. El aumento del presupuesto AAP destinado a la OEV también permitirá asimismo financiar actividades de evaluación del impacto, en concreto, la apertura de una nueva ventanilla sobre los programas escolares.

Figura A.IV.1: Teoría del cambio, política del PMA en materia de evaluación (2016-2021)



Resumen del plan de trabajo de la OEV para 2021-2023

12. El resto del presente anexo trata sobre el plan de trabajo de la OEV para 2021 y las perspectivas para 2022 y 2023. Las perspectivas son provisionales y se revisan anualmente para tener en cuenta las novedades que se producen dentro y fuera del PMA y los recursos disponibles para la función de evaluación. Cada uno de los puntos siguientes se vincula con uno o más efectos de la teoría del cambio expuesta en la política de evaluación (véase la figura A.IV.1).
13. En resumen, los resultados que la OEV procurará obtener en 2021 son los siguientes:
 - **actualizar la política en materia de evaluación (2016-2021)** basándose en los resultados y recomendaciones del examen por homólogos que están llevando a cabo en 2020 el UNEG y el Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (CAD/OCDE), y en las consultas con la dirección del PMA y los Estados Miembros;
 - generar de manera independiente datos empíricos en apoyo de la rendición de cuentas y el aprendizaje mediante un programa equilibrado consistente en unas **38 evaluaciones centralizadas** de políticas, estrategias y PEP y los correspondientes informes de síntesis, que se seleccionarán con arreglo al enfoque gradual establecido en la política de evaluación para la aplicación de las normas sobre cobertura, pero también en función de las principales necesidades de datos empíricos y aprendizaje, y según la capacidad del PMA para introducir los cambios recomendados como resultado de las evaluaciones y el volumen de recursos disponibles para la evaluación (en relación con los efectos 1 y 2 de la política);
 - implementar la **estrategia de evaluación del impacto** y, en particular, llevar a cabo **un examen de la fase piloto de su implementación** sobre el que fundamentar las futuras orientaciones y realizar hasta 21 evaluaciones del impacto a través de tres ventanillas. La estrategia es acorde con el propósito del PMA de utilizar las evaluaciones del impacto para generar datos empíricos que sean útiles para las operaciones y contribuyan a los esfuerzos mundiales por erradicar el hambre y alcanzar los ODS (en relación con los efectos 1 y 2);
 - consolidar la adaptación de las orientaciones internas relativas a todos los tipos de evaluaciones del PMA a las orientaciones más recientes del UNEG y garantizar la obtención de asesoramiento técnico y la prestación de apoyo de buena calidad para la correcta planificación, financiación y realización del número creciente de **evaluaciones centralizadas y descentralizadas** (en relación con los efectos 1, 2 y 3);
 - poner en práctica la **estrategia de desarrollo de la capacidad de evaluación** y la **estrategia de comunicación y gestión de los conocimientos**, aprobadas en 2020. Mientras que el objetivo de esta última es ofrecer al PMA orientación sobre el modo de aprovechar mejor los datos empíricos derivados de las evaluaciones para mejorar su actuación dirigida al logro del objetivo del Hambre Cero, la estrategia de desarrollo de la capacidad de evaluación pretende proporcionar al PMA la capacidad necesaria para garantizar una sólida cultura de la evaluación y para generar y utilizar de forma coherente y eficaz datos empíricos de buena calidad que sirvan de base a las políticas, los programas y las estrategias en todo el organismo (en relación con los efectos 1, 2 y 3);
 - contribuir de forma activa a la formulación de las disposiciones sobre evaluación a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas en los planos mundial, regional y nacional y a las evaluaciones interinstitucionales de la acción humanitaria, con inclusión de las iniciativas sobre la evaluación de la respuesta a la COVID-19 y el establecimiento de una función de evaluación a nivel de todo el sistema, de conformidad con el programa de reforma de las Naciones Unidas en curso dirigido por el Secretario General;
 - participar en las **asociaciones y redes de evaluación** pertinentes desde el punto de vista estratégico en el ámbito internacional, en particular, la Coalición Mundial para la

Evaluación de las Respuestas a la COVID-19 y EvalPartners, y brindar asesoramiento a los despachos regionales y las oficinas en los países con respecto a las asociaciones y las redes de evaluación regionales y nacionales (en relación con el efecto 4);

- propiciar el desarrollo de la **cultura de aprendizaje y rendición de cuentas** del PMA fomentando y facilitando el uso de los datos empíricos derivados de las evaluaciones en el diseño y la aprobación de las políticas y los programas, especialmente en el proceso de formulación de los PEP, y contribuir activamente al aprovechamiento de las enseñanzas extraídas de las evaluaciones relativas a la respuesta a la COVID-19 (en relación con el propósito general de la política y con una línea de trabajo transversal contemplada en la estrategia de evaluación), y
- mantener **sistemas de información y presentación de informes** que permitan supervisar la función de evaluación, tanto descentralizada como centralizada, en su conjunto (este elemento, que guarda relación con todos los efectos, constituye una línea de trabajo transversal de la estrategia de evaluación).

Recursos para el plan de trabajo de la OEV para 2021

14. Según los cálculos actuales, el total de recursos que necesita la OEV en 2021 para poder garantizar un avance equilibrado hacia cada uno de los cuatro efectos interdependientes establecidos en la política de evaluación del PMA, con arreglo a una aplicación por fases según lo previsto en la estrategia institucional de evaluación, asciende a **19,71 millones de dólares** (véase el cuadro A.IV.2) y se distribuye del modo siguiente: 12,80 millones de dólares del presupuesto AAP; 5,25 millones de dólares de los recursos de los programas destinados a las evaluaciones de PEP, que procederán de los presupuestos de las carteras de actividades en los países, y 1,66 millones de dólares en apoyo de la labor de evaluación del impacto en la República Democrática del Congo y Sudán del Sur.

CUADRO A.IV.2: RECURSOS DE QUE DISPONE LA OEV PARA SU PLAN DE TRABAJO PARA 2021 (millones de dólares)						
Principales elementos	Fuente de financiación	2017	2018	2019	2020 (actualizado en agosto)	2021
Plan de trabajo de la OEV	Total del presupuesto AAP básico	6,88	7,43	10,39	12,22	12,80
	Costos de personal con cargo al presupuesto AAP básico	3,05	3,00	5,66	7,03	7,35
	Otros costos con cargo al presupuesto AAP básico	3,83	4,43	4,73	5,18	5,46
	Cuenta de igualación del presupuesto AAP (propuesta de inversión)*	1,50	0,40			
	Financiación multilateral		0,50	0,59		
	Financiación multilateral (monto arrastrado de 2018 a 2019)			0,12		
	Contribuciones de donantes múltiples**			0,56	4,53	1,66
Evaluaciones de los PEP con cargo a sus propios presupuestos***	Recursos de los programas			1,75	2,00	5,25
Total		8,38	8,33	13,41	18,75	19,71

* La fuente de financiación en 2017 y 2018 fue la Cuenta de igualación del presupuesto AAP.

** En el caso de las evaluaciones del impacto, los fondos proceden del Ministerio de Cooperación y Desarrollo Económicos de Alemania, el KfW y USAID. Parte de los recursos disponibles en 2020 se destinan a evaluaciones del impacto plurianuales.

*** Las evaluaciones de los PEP se financian con cargo a los presupuestos de los PEP. Su costo medio es de 250.000 dólares y en la actualidad hay previstas 21 evaluaciones para 2021.

15. En 2019 y 2020, el número de puestos de plantilla de la OEV aumentó y quedó estabilizado a fin de poder atender las necesidades surgidas como consecuencia de la ampliación y la diversificación del plan de trabajo de la OEV, tanto a nivel de la gestión como del apoyo. En 2021, está previsto aumentar la dotación de personal con un puesto de plazo fijo de nivel P-4. Para dicho año, el presupuesto total de la OEV necesario destinado a gastos de personal asciende a 7,34 millones de dólares, frente a 7,03 millones de dólares en 2020 y 5,66 millones de dólares en 2019. En 2021 resulta fundamental mantener la dotación de personal de la OEV para poder responder al importante aumento de la demanda de evaluaciones de PEP derivado de la política en esta materia, lo que también incide en la movilización de recursos para la función de garantía de la calidad.
16. Según las perspectivas del plan de trabajo para 2022 y 2023, está previsto que continúe la diversificación de las fuentes de financiación de la función de evaluación. Esta se financia no ya solo con cargo al presupuesto AAP y la financiación multilateral, sino también con cargo a los presupuestos de las carteras de actividades en los países y un fondo fiduciario de donantes múltiples. El año 2021 es el tercero en el que los costos de la realización de las evaluaciones de PEP se financiarán con cargo a los presupuestos de las carteras de actividades (de conformidad con la política del PMA en materia de PEP), como ya sucede con las evaluaciones descentralizadas. Esto representa un paso hacia la creación de un mecanismo sostenible de financiación de la función de evaluación y disminuye la presión que se ejerce sobre el presupuesto AAP.
17. Además de velar por el mantenimiento de la calidad de las evaluaciones, la OEV trata de que la gestión de las mismas sea lo más eficiente posible y que los acuerdos de asociación aporten el

máximo valor añadido posible. Se han logrado aumentos de la eficiencia y ahorros por diversos medios, a saber:

- el proceso de reestructuración de la OEV, que ha permitido disponer de un apoyo más adecuado, flexible y eficaz que responde a las necesidades de la función perfectamente integrada de las evaluaciones centralizadas y descentralizadas. Para 2021 se ha previsto ahondar en dicho proceso, con el objetivo de garantizar la máxima eficiencia, ampliar en todo lo posible los sistemas y aumentar al máximo la flexibilidad de los equipos a la hora de responder a la carga de trabajo variable y en plena evolución que se espera en 2022-2023, sobre todo a la luz de los efectos relacionados con la COVID-19;
- la participación activa en la recopilación a nivel interinstitucional de las enseñanzas extraídas de las evaluaciones, con objeto de hacer un mayor uso de las constataciones derivadas de las evaluaciones del PMA;
- la utilización de acuerdos de larga duración con una amplia gama de proveedores de servicios para realizar evaluaciones tanto centralizadas como descentralizadas y prestar servicios de edición para los informes de evaluación y otros documentos⁶;
- el establecimiento de una asociación con el Banco Mundial que apoye las actividades de evaluación del impacto del PMA, al permitir al Programa beneficiarse de la capacidad y la experiencia demostradas del Banco para realizar evaluaciones del impacto basadas en la demanda;
- la externalización de actividades, cuando ello permite obtener servicios proporcionales a las necesidades y generar ahorros de costos, respetando al mismo tiempo las normas de calidad, como las del mecanismo de apoyo a la calidad de las evaluaciones descentralizadas y el sistema de valoración de la calidad *a posteriori* de todas las evaluaciones;
- la implantación de un sistema de información para la gestión que facilite la presentación de informes sobre la función de evaluación;
- la consolidación y el intercambio sistemáticos de los datos empíricos de las evaluaciones descentralizadas y centralizadas para contribuir a la elaboración de los PEP, gracias a la determinación de las sinergias entre las distintas evaluaciones y la elaboración de informes de síntesis y resúmenes de los datos empíricos que permitan aumentar la aportación de las evaluaciones a la base de conocimientos;
- la consolidación de las necesidades regionales de evaluación, como las relacionadas con la financiación o la planificación de la fuerza de trabajo, entre otras cosas mediante la colaboración con la Dirección de Investigación, Análisis y Seguimiento y la Dirección de Planificación de las Realizaciones Institucionales para reforzar el personal encargado del seguimiento y la evaluación en todo el PMA;
- la mejora adicional de la capacidad interna de facilitación y capacitación en línea para llevar a cabo el programa del PMA de aprendizaje en materia de evaluación, y
- la realización de evaluaciones de forma conjunta o en asociación con otras entidades siempre que sea posible, de modo que se compartan los costos. Esta estrategia ofrece una doble ventaja, ya que las evaluaciones conjuntas también son cada vez más importantes para medir los avances hacia las metas de los ODS gracias a las iniciativas combinadas en el marco de la Agenda 2030, así como para las evaluaciones interinstitucionales de las intervenciones de emergencias de nivel 3 a escala de todo el sistema y para todas las actividades de evaluación que guardan relación con la respuesta a la COVID-19.

⁶ Los acuerdos de larga duración presentan numerosas ventajas, entre ellas, una mayor eficiencia administrativa.

18. En el cuadro A.IV.3 se presenta un resumen del plan de la OEV relativo a las evaluaciones centralizadas en 2020 y las perspectivas provisionales para 2021 y 2022. La justificación y la información detallada relativa a estas evaluaciones se tratan en la sección A.

Resultados tangibles de la OEV en 2021 y perspectivas para 2022 y 2023

A. Evaluaciones centralizadas (efecto 2)

19. Las evaluaciones de la OEV gestionadas a nivel central permiten informar a todas las partes interesadas acerca de la pertinencia, eficacia, impacto y sostenibilidad de las políticas, estrategias, operaciones y actividades del PMA, así como del nivel de eficiencia de su ejecución. Hay tres tipos principales de evaluaciones centralizadas: las evaluaciones mundiales de políticas y temas estratégicos; las evaluaciones dedicadas a países concretos, que comprenden evaluaciones de los PEP y de las intervenciones humanitarias de emergencia, y las evaluaciones del impacto.
20. El programa de evaluaciones para 2021-2023 que figura en el cuadro A.IV.3 se ha definido y priorizado de modo que guarde la mayor pertinencia posible con el contexto dinámico en el que el PMA aplica sus políticas y ejecuta sus programas, optimizando así la función de la OEV de prestar apoyo a la rendición de cuentas y al aprendizaje para fortalecer la contribución del PMA a la erradicación del hambre en el mundo. El programa está diseñado para generar datos empíricos pertinentes y oportunos que puedan utilizarse en la adopción de decisiones, como se explica en los párrafos siguientes.
21. **Las evaluaciones estratégicas** son prospectivas y se centran en temas estratégicos y cuestiones institucionales sistémicas o nuevas, o en programas e iniciativas de alcance mundial o regional. La selección de los temas y el calendario de evaluaciones estratégicas hasta 2022 se basan en un examen llevado a cabo en 2017 de los temas de importancia estratégica cuya evaluación podría contribuir al aprendizaje institucional.
22. A finales de 2019 se inició una evaluación estratégica de **la contribución de las actividades de alimentación escolar al logro de los ODS**, en la que se incluye una valoración de la política en materia de alimentación escolar del PMA (2013). La evaluación se presentará a la Junta en su período de sesiones anual de 2021.
23. En 2020 dio comienzo una evaluación estratégica del **uso de la tecnología y la innovación por parte del PMA en entornos difíciles** en la que se examina el uso de las innovaciones tecnológicas en las crisis humanitarias. La evaluación se presentará a la Junta en su primer período de sesiones ordinario de 2022.
24. La política de nutrición debe ser evaluada en 2021, mientras que la evaluación de la política de lucha contra el VIH y el sida aún sigue pendiente. A raíz de una auditoría interna de las actividades de nutrición recientemente finalizada, la OEV y la Dirección de Nutrición han acordado que ambos temas deben recibir una atención particular y, por ello, en vez de llevar a cabo dos evaluaciones de políticas, en 2021 se encargará una única evaluación estratégica sobre nutrición y VIH/sida, que se presentará a la Junta en su período de sesiones anual de 2022.
25. Durante el período 2022-2023, darán comienzo tres nuevas evaluaciones estratégicas, a saber: de la **gestión del cambio orgánico**; de la **estrategia de gestión de la cadena de suministro** y del **diseño de programas en una época de acción colectiva**.

26. **Evaluaciones de políticas.** La norma que rige la evaluación de las políticas del PMA se define en el documento titulado "Proceso de formulación de las políticas en el PMA", aprobado por la Junta Ejecutiva en 2011⁷. Según esta norma, las políticas aprobadas después de 2011 deben evaluarse en un plazo de entre cuatro y seis años tras el inicio de su aplicación, con el fin de aportar datos empíricos y enseñanzas al ciclo de las políticas del PMA. En cuanto a las políticas aprobadas antes de 2011, la evaluación de la política propiamente dicha o del tema en ella tratado se basa en el criterio de que sigan siendo pertinentes para la labor del PMA o que puedan contribuir a la formulación de nuevas políticas. Los temas de algunas políticas se tratan en el marco de evaluaciones estratégicas y por consiguiente las políticas en cuestión tal vez no sean objeto de una evaluación específica.
27. En 2021, se completará la evaluación de la política sobre **la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular**, que comenzó en 2020, y se presentará a la Junta durante su segundo período de sesiones ordinario de 2021. Por otra parte, la OEV pondrá en marcha una evaluación de la **política sobre consolidación de la paz en situaciones de transición** que se presentará a la Junta durante su período de sesiones anual de 2022.
28. De cara al futuro, para el período 2022-2023, hay previstas dos evaluaciones de políticas en 2022 y otras dos en 2023. La OEV consultará con la dirección del PMA a fin de establecer las prioridades a la luz del compendio de las políticas del PMA actualizado.
29. **Evaluaciones de planes estratégicos para los países.** En 2019, las evaluaciones de PEP se convirtieron en el principal instrumento para rendir cuentas y definir las necesidades de aprendizaje, de acuerdo con las expectativas de la Junta y la dirección del PMA. Estas evaluaciones permiten obtener datos empíricos sobre el posicionamiento estratégico y los resultados de todos los PEP del PMA que sirven de base a la hora de diseñar la siguiente generación de PEP. Por ello, son evaluaciones que PEP se realizan durante el penúltimo año del ciclo de programas, con el fin de asegurarse de que el proyecto de informe de evaluación esté listo cuando la oficina en el país empiece a diseñar un nuevo PEP.
30. Las primeras cuatro evaluaciones de PEP realizadas por la OEV concluirán en 2020 y se presentarán a la Junta en el segundo período de sesiones ordinario de dicho año. Estas evaluaciones corresponden al Camerún, Indonesia, República Democrática del Congo y Timor-Leste. En el primer período de sesiones ordinario de 2021, se presentará a la Junta una evaluación del PEP relativo a Bangladesh.
31. En 2020, tenían que iniciarse 13 evaluaciones de PEP. A estas, se añadió otra más (El Salvador) debido a los cambios realizados en el ciclo de los PEP para ajustarlo al Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible para el país, lo que hacía un total de 14 evaluaciones. De ellas, una (Marruecos) ha sido retirada del plan de trabajo de la OEV por problemas de evaluabilidad; dos (República Árabe Siria y República Unida de Tanzania) se han postergado a 2021, debido a la ampliación de los ciclos de los PEP, y dos se han anulado por cuestiones de viabilidad relacionadas con la crisis mundial de la COVID-19 (República Democrática de Corea y República Islámica del Irán). Nueve se llevarán a cabo mediante misiones de iniciación a distancia y, posiblemente, recurriendo también a la recopilación de datos a distancia (Afganistán, China, El Salvador, Gambia, Honduras, Líbano, Mozambique, República Democrática Popular Lao y Zimbabwe). Todas estas evaluaciones se finalizarán y se presentarán ante la Junta en el transcurso de 2021, salvo las evaluaciones de los PEP correspondientes a Mozambique y Afganistán, que se presentarán en 2022.
32. El número de evaluaciones de PEP por año se basa en las proyecciones de planificación actuales. En 2021, esta cifra aumentará a 21, para luego descender a 16 en 2022 y a 8 en 2023. No obstante, la OEV prevé que la carga de trabajo seguirá presentando variaciones, debido a los posibles cambios en los ciclos de los PEP como consecuencia de la crisis mundial de la COVID-19 y también al proceso de ajuste en curso de los ciclos de los PEP con los de los Marcos de

⁷ WFP/EB.A/2011/5-B.

- Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, el cual influye de forma directa en el calendario de evaluaciones de PEP. En 2020, la OEV ha racionalizado y consolidado los procesos para lograr la mayor eficiencia posible, ha elaborado directrices y normas de calidad para las evaluaciones de los PEP y ha establecido una estrecha relación de trabajo con la Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo y con los despachos regionales, para garantizar que, en la medida de lo posible, el programa de trabajo responda a las necesidades.
33. **Evaluaciones de intervenciones de emergencia coordinadas a nivel central.** De conformidad con la solicitud de la Junta de que se ampliara la cobertura de las evaluaciones relativas a **intervenciones de emergencia coordinadas a nivel central** (intervenciones de nivel 3 e intervenciones de nivel 2 que afectan a varios países), la OEV seguirá aplicando su doble enfoque: todas las intervenciones de este tipo (las de nivel 3 y las de nivel 2 que afectan a varios países) serán evaluadas, ya sea por la OEV en una evaluación dedicada exclusivamente a la intervención del PMA —evaluación de la propia intervención de emergencia coordinada a nivel central o, si procede, evaluación del PEP (como en el caso de Bangladesh y la República Democrática del Congo, donde se amplió el ámbito de aplicación de las respectivas evaluaciones de PEP a fin de incluir las intervenciones de emergencia en ambos países)— ya sea en el marco de una evaluación interinstitucional de la acción humanitaria (como en el caso de las intervenciones realizadas tras los ciclones en Mozambique), de conformidad con las prioridades institucionales.
 34. Para el período 2020-2021, la prioridad para las evaluaciones de intervenciones de emergencia coordinadas a nivel central será la evaluación de la respuesta a la COVID-19. La OEV está trabajando en estrecha colaboración con otros órganos de supervisión y con la dirección del PMA a fin de velar por la complementariedad de las actividades y evitar sobrecargar a las oficinas sobre el terreno. Actualmente, la OEV está recopilando una gran cantidad de datos con vistas a la creación de herramientas de aprendizaje interno y elaborando síntesis que sirvan de base a las intervenciones del PMA. En 2021, se realizará una evaluación oficial de la respuesta del PMA a la COVID-19.
 35. La OEV es un miembro activo del grupo directivo encargado de la evaluación interinstitucional de la acción humanitaria, el cual está presidido por la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA) de las Naciones Unidas, y es consciente de las ventajas que presentan las evaluaciones conjuntas al emplear unos medios más eficientes en función de los costos para lograr la cobertura, reducir al mínimo la carga que recae sobre los equipos de las Naciones Unidas en los países en entornos difíciles y permitir evaluar las realizaciones del PMA en el contexto de las intervenciones humanitarias a nivel de todo el sistema.
 36. En 2020, se finalizaron dos **evaluaciones interinstitucionales de la acción humanitaria** —una de la intervención ante la sequía en Etiopía y otra de la intervención ante los ciclones en Mozambique—. A finales de 2020, se concluirá otra evaluación de este tipo relativa a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas. No obstante, otras dos evaluaciones previstas para 2020 —de la intervención ante la crisis en el Yemen y de la intervención para hacer frente al ébola en la República Democrática del Congo— han tenido que aplazarse a causa de la COVID-19. El grupo directivo encargado de este tipo de evaluaciones decidirá los temas de las evaluaciones interinstitucionales de la acción humanitaria en 2021, dando prioridad a la evaluación de las actividades relacionadas con la COVID-19.
 37. **Evaluaciones del impacto.** Desde 2018, la OEV ha puesto en marcha dos ventanillas de evaluación del impacto centradas en las TBM y las cuestiones de género y en el cambio climático y la resiliencia. Para estas dos ventanillas, se seleccionaron siete evaluaciones del impacto en total: tres sobre las TBM y las cuestiones de género en El Salvador, Kenya y República Árabe Siria, y cuatro sobre el cambio climático y la resiliencia en Malí, el Níger, la República Democrática del Congo y Sudán del Sur. En 2020, la OEV creó un fondo fiduciario de múltiples donantes para canalizar los recursos recibidos destinados a las actividades de evaluación del impacto, y seguirá movilizando fondos para apoyar la ejecución de la estrategia de evaluación del impacto. La OEV continuará convocando manifestaciones de interés para estas ventanillas hasta que se satisfagan

las necesidades de datos empíricos del PMA en las esferas temáticas tratadas. En 2021 se pondrá en marcha una tercera ventanilla sobre los programas escolares y en 2022, una cuarta, posiblemente sobre nutrición, con sujeción a la disponibilidad de fondos.

38. En 2020, la OEV inició unos trabajos dirigidos a obtener datos empíricos en contextos frágiles y humanitarios. Esta línea de trabajo transversal es conforme con la estrategia de evaluación del impacto y aprovechará las enseñanzas que se extraigan gracias a las ventanillas temáticas. Las actividades se centran en el desarrollo del diseño de las evaluaciones, la creación de herramientas de recopilación de datos y el establecimiento de los procedimientos necesarios para incorporar las evaluaciones del impacto en las intervenciones en emergencias que se lleven a cabo en el futuro. En 2021 se realizará un examen de mitad de período de la estrategia de evaluación del impacto.
39. **Evaluaciones conjuntas.** La OEV proseguirá su cooperación activa con la FAO y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) de cara a la evaluación de la colaboración entre los organismos con sede en Roma, que se inició en 2020. La OEV también seguirá colaborando con otros organismos de las Naciones Unidas y entidades gubernamentales en el contexto de las evaluaciones conjuntas de la respuesta a la COVID-19 iniciadas en 2020.
40. **Informes de síntesis.** Partiendo del creciente número de evaluaciones descentralizadas de buena calidad, la OEV empezó a trabajar en la elaboración de una síntesis de los datos empíricos y las enseñanzas en materia de fortalecimiento de las capacidades nacionales derivados de las evaluaciones descentralizadas del PMA correspondientes al período 2016-2020, con vistas a su presentación ante la Junta en su período de sesiones anual de 2021.
41. Se pondrá especial atención en garantizar que en las evaluaciones del PMA se utilicen del mejor modo posible los sistemas en continuo desarrollo de datos sobre el terreno e institucionales del Programa; se aprovechen los enfoques innovadores aplicados a la recopilación de datos, en especial cuando no es posible recopilar los datos *in situ*, y se tenga en cuenta la evolución del marco reglamentario del PMA en materia de protección de datos.

CUADRO A.IV.3: PLAN DE EVALUACIONES CENTRALIZADAS PARA 2021 Y PERSPECTIVAS PARA 2022 Y 2023 (junio de 2020)			
Tipo	2021	2022	2023
De políticas	<p><i>Continuadas desde 2020:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Cooperación Sur-Sur (2/21) <p><i>Nuevas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Consolidación de la paz en situaciones de transición (A/22) 	<p><i>Continuadas desde 2021:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Consolidación de la paz en situaciones de transición (A/22) <p><i>Nuevas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 2 temas por determinar 	<p><i>Nuevas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 2 temas por determinar
Estratégicas	<p><i>Continuadas desde 2020:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Contribuciones de la alimentación escolar al logro de los ODS (A/21) Empleo de tecnologías por el PMA en entornos difíciles (1/22) <p><i>Nuevas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Nutrición y VIH/sida (A/22) 	<p><i>Continuadas desde 2021:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Empleo de tecnologías por el PMA en entornos difíciles (1/22) Nutrición y VIH/sida (A/22) <p><i>Nuevas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Gestión del cambio orgánico Estrategia de gestión de la cadena de suministro 	<p><i>Continuadas desde 2022:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Gestión del cambio orgánico Estrategia de gestión de la cadena de suministro <p><i>Nuevas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Diseño de programas en una época de acción colectiva 1 nuevo tema por determinar
De PEP	<p><i>Continuadas desde 2020:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Afganistán (PEP) (A/22) Bangladesh (PEP) (1/21) China (PEP) (2/21) Gambia (PEP) (2/21) El Salvador (PEP) (2/21) Honduras (PEP) (2/21) Líbano (PEP) (2/21) Mozambique (PEP) (A/22) República Democrática Popular Lao (PEP) (2/21) Zimbabwe (PEP) (2/21) <p><i>Nuevas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Argelia (PEP provisional) Bolivia (Estado plurinacional de) (PEP) Burkina Faso (PEP) Chad (PEP) Ecuador (PEP) Estado de Palestina (PEP) Haití (PEP) Jordania (PEP) Kirguistán (PEP) Mauritania (PEP) Myanmar (PEP) Nigeria (PEP) Pakistán (PEP) Perú (PEP) 	<p><i>Nuevas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Benín (PEP) Bhután (PEP) Camboya (PEP) Djibouti (PEP) Egipto (PEP) Filipinas (PEP) Ghana (PEP) India (PEP) Kenya (PEP) Malawi (PEP) Namibia (PEP) Nepal (PEP) Nicaragua (PEP) República Dominicana (PEP) Rwanda (PEP) Senegal (PEP) 	<p><i>Nuevas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Armenia (PEP) Congo (PEP provisional) Iraq (PEP) Lesotho (PEP) Liberia (PEP) Madagascar (PEP) Malí (PEP) Sierra Leona (PEP)

CUADRO A.IV.3: PLAN DE EVALUACIONES CENTRALIZADAS PARA 2021 Y PERSPECTIVAS PARA 2022 Y 2023 (junio de 2020)			
Tipo	2021	2022	2023
	<ul style="list-style-type: none"> República Árabe Siria (PEP provisional) República Centroafricana (PEP provisional) República Unida de Tanzania (PEP) Santo Tomé y Príncipe (PEP) Sri Lanka (PEP) Sudán (el) (PEP) Tayikistán (PEP) 		
De intervenciones humanitarias de emergencia	<p><i>Nuevas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Intervención de emergencia coordinada a nivel central sobre la COVID-19 	<p><i>Continuadas desde 2021:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Intervención de emergencia coordinada a nivel central sobre la COVID-19 <p><i>Nuevas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1 intervención de emergencia coordinada a nivel central (por confirmar) 	<p><i>Continuadas desde 2021:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1 intervención de emergencia coordinada a nivel central (por confirmar) <p><i>Nuevas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1 intervención de emergencia coordinada a nivel central (por confirmar)
Interinstitucionales de la acción humanitaria	<p><i>Nuevas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 2 evaluaciones interinstitucionales de la acción humanitaria (por confirmar) 	<p><i>Nuevas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 2 evaluaciones interinstitucionales de la acción humanitaria (por confirmar) 	<p><i>Nuevas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 2 evaluaciones interinstitucionales de la acción humanitaria (por confirmar)
Del impacto	<p><i>Continuadas desde 2020:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Ventanilla de evaluación del impacto de las TBM y las cuestiones de género Ventanilla de evaluación del impacto en materia de cambio climático y resiliencia <p><i>Nuevas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Ventanilla de evaluación de los programas escolares 	<p><i>Continuadas desde 2021:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Ventanilla de evaluación del impacto de las TBM y las cuestiones de género Ventanilla de evaluación del impacto en materia de cambio climático y resiliencia Ventanilla de evaluación de los programas escolares <p><i>Nuevas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Ventanilla de evaluación en materia de nutrición (por confirmar) 	<p><i>Continuadas desde 2022:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Ventanilla de evaluación del impacto de las TBM y las cuestiones de género Ventanilla de evaluación del impacto en materia de cambio climático y resiliencia Ventanilla de evaluación de los programas escolares Ventanilla de evaluación en materia de nutrición (por confirmar)
Conjuntas	<ul style="list-style-type: none"> Colaboración entre los organismos con sede en Roma (2/22) 	<p><i>Continuadas desde 2021:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Colaboración entre los organismos con sede en Roma (2/22) 	
De síntesis	<p><i>Continuadas desde 2020:</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Tema por determinar 	<ul style="list-style-type: none"> Tema por determinar

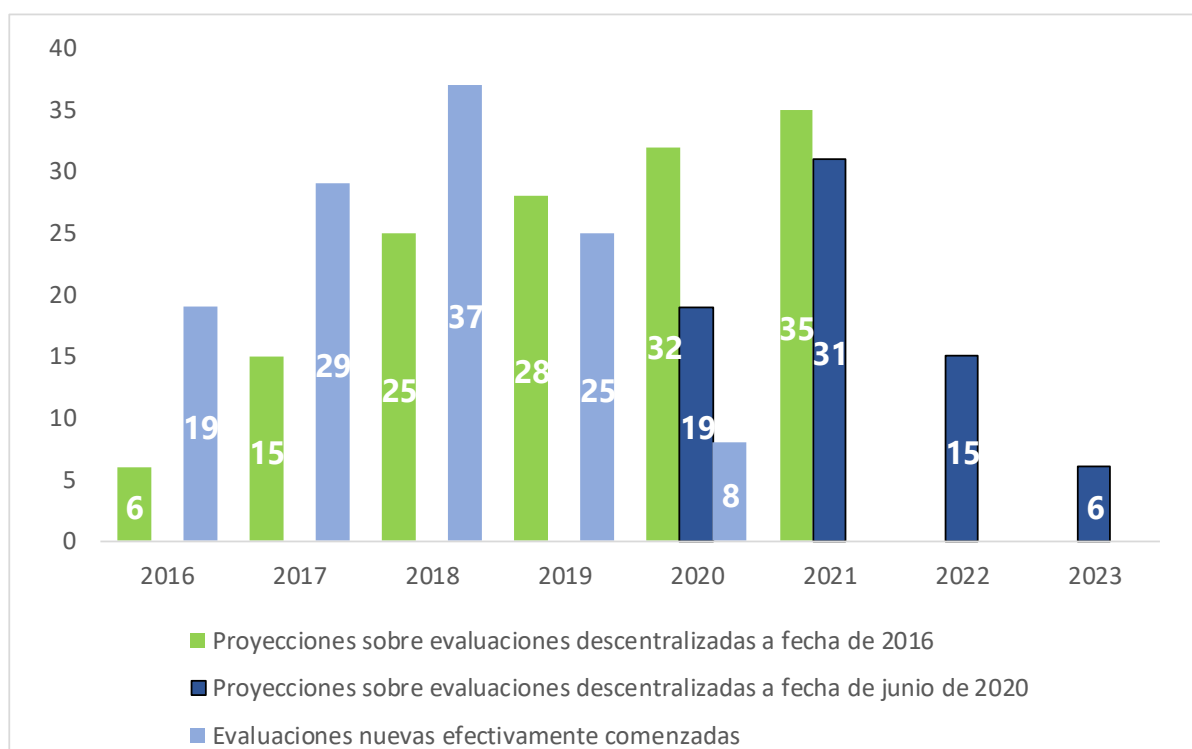
CUADRO A.IV.3: PLAN DE EVALUACIONES CENTRALIZADAS PARA 2021 Y PERSPECTIVAS PARA 2022 Y 2023 (junio de 2020)			
Tipo	2021	2022	2023
	<ul style="list-style-type: none"> • Síntesis de datos empíricos y enseñanzas en materia de fortalecimiento de las capacidades nacionales derivados de las evaluaciones descentralizadas del PMA (A/21) <p><i>Nuevas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Tema por determinar 		

Las letras y números que figuran entre paréntesis se refieren a los períodos de sesiones de la Junta en los que se presentarán las evaluaciones, a saber: A = período de sesiones anual; 1 = primer período de sesiones ordinario; 2 = segundo período de sesiones ordinario. Por ejemplo, A/19 hace referencia al período de sesiones anual de 2019.

B. Función de evaluación descentralizada (efectos 1 a 4 de la política)

42. En las proyecciones de la OEV con respecto al número de evaluaciones descentralizadas se toman en consideración las nuevas evaluaciones de PEP y PEP provisionales y los planes de evaluación regionales que hay previstos. Tras un constante aumento del número de evaluaciones descentralizadas (evaluaciones nuevas)⁸ entre 2016 y 2018 y la estabilización registrada en 2019, el número de evaluaciones descentralizadas que hay previsto iniciar en 2020 se ha reducido considerablemente hasta situarse en 19 (véase la figura A.IV.2). Esto se debe en gran medida a la crisis de la COVID-19, que ha obligado a las oficinas en los países a reorientar su atención y sus recursos a las intervenciones operacionales. Como resultado, el número de evaluaciones descentralizadas que hay previsto iniciar en 2021 ha aumentado a 31. Las proyecciones para el período comprendido entre 2020 y 2023 son solo estimaciones provisionales basadas en los planes de las oficinas en los países en junio de 2020.

⁸ Se considera que las evaluaciones descentralizadas han comenzado cuando entran en la fase de preparación con la formulación del mandato.

Figura A.IV.2: Proyecciones sobre el número de evaluaciones descentralizadas (2016-2023*)

* Las proyecciones elaboradas en 2016 se refieren únicamente al período comprendido entre 2016 y 2021.

43. La OEV proseguirá su labor encaminada a garantizar una capacidad suficiente para planificar y gestionar eficazmente las evaluaciones descentralizadas y aumentar al máximo su utilización en la formulación de políticas y programas basados en datos empíricos. En 2021, dicha labor se centrará en:
- seguir apoyando a las oficinas en los países y los despachos regionales en la planificación de evaluaciones, teniendo en cuenta la incertidumbre originada por la pandemia de COVID-19, y velando por que se apliquen las normas revisadas sobre cobertura de las evaluaciones al tiempo que se promueve la realización de evaluaciones descentralizadas que aborden carencias específicas en materia de aprendizaje y aseguren la máxima complementariedad con las evaluaciones de los PEP, y
 - proseguir la labor dirigida a incorporar los costos de evaluación en los presupuestos de los PEP y estrechar la colaboración con los donantes a fin de poder disponer de recursos financieros para la realización de evaluaciones descentralizadas independientes, creíbles y útiles. Cuando las oficinas en los países hayan planificado y presupuestado correctamente evaluaciones descentralizadas, pero tengan dificultades de financiación, podrán acceder a la financiación del Fondo para imprevistos en materia de evaluación del PMA, cuya secretaría está a cargo de la OEV.
44. La OEV seguirá mejorando los mecanismos de apoyo a la función de evaluación descentralizada con el fin de acrecentar la calidad, la credibilidad y la utilidad de ese tipo de evaluación, en particular:
- actualizando periódicamente las orientaciones sobre el sistema de garantía de calidad de las evaluaciones descentralizadas y velando por su difusión en todo el PMA;
 - manteniendo el servicio interno de asistencia para las evaluaciones descentralizadas con personal dedicado exclusivamente a prestar apoyo en las evaluaciones descentralizadas encargadas por las direcciones de la Sede;

- gestionando un servicio externalizado de apoyo a la calidad para las evaluaciones descentralizadas;
 - ejerciendo las funciones de secretaría del Fondo para imprevistos en materia de evaluación;
 - facilitando el acceso a conocimientos especializados en materia de evaluación por parte de las oficinas en los países y los despachos regionales y posibilitando su puesta en contacto con evaluadores cualificados y experimentados, y
 - adoptando medidas destinadas a garantizar que el personal del PMA que encargue evaluaciones comprenda el significado y la importancia de la imparcialidad y sea capaz de salvaguardarla.
45. Para hacer frente a las repercusiones en términos de recursos humanos de la función de evaluación descentralizada en las oficinas en los países y los despachos regionales, la OEV seguirá colaborando con la Dirección de Investigación, Análisis y Seguimiento en lo relacionado con la planificación del personal encargado del seguimiento y la evaluación y el establecimiento de una reserva futura de especialistas internacionales en seguimiento y evaluación. En 2021, este trabajo se centrará en lo siguiente:
- elaborar previsiones de las necesidades de personal de seguimiento y evaluación en la Sede y sobre el terreno y elaborar y poner a prueba modelos operativos de seguimiento y evaluación para las oficinas en los países;
 - gestionar la reserva futura de especialistas internacionales en seguimiento y evaluación establecida en colaboración con la Dirección de Investigación, Análisis y Seguimiento, y
 - basarse en los resultados de un estudio de 2020 que estudia la viabilidad de establecer un programa de reconocimiento profesional en materia de evaluación, que serviría para la planificación de la fuerza de trabajo y de las perspectivas profesionales.
46. La OEV reforzará aún más los vínculos internos y la coherencia entre su propio trabajo y el de las seis dependencias de evaluación regionales, de conformidad con la visión ampliada de la función de evaluación establecida en la política en materia de evaluación. En 2021, la OEV seguirá ofreciendo apoyo a los oficiales regionales de evaluación para poner en práctica las seis estrategias regionales en la materia, en aplicación de las recomendaciones de los exámenes de mitad de período de las estrategias regionales y el examen de la política de evaluación realizado por expertos homólogos, que concluirá a comienzos de 2021. La OEV seguirá promoviendo el intercambio de las mejores prácticas entre las regiones, mejorando la calidad de las evaluaciones y haciendo el mayor uso posible de las mismas, para lo cual trabajará en estrecha colaboración con la Dirección de Presupuesto y Programación y la dirección de los despachos regionales, con objeto de velar por que en los presupuestos AAP de todos los despachos regionales se destinen recursos suficientes a la función de evaluación.
47. La OEV seguirá aprendiendo de los trabajos que se están llevando a cabo para afianzar su enfoque sobre las asociaciones de evaluación y el desarrollo de las capacidades nacionales de evaluación, aprovechando las buenas prácticas aplicadas en las oficinas en los países y los despachos regionales, proporcionando asesoramiento y apoyo adaptados a situaciones específicas al personal que participa en redes e iniciativas de evaluación regionales y nacionales relacionadas con la Agenda 2030 y fomentando la participación en evaluaciones conjuntas.

C. Función de evaluación en su conjunto (efectos 1 a 4)

48. En la Carta de la función de evaluación se describen los mecanismos y los sistemas institucionales necesarios para incorporar una reflexión y un comportamiento orientados a la evaluación en todo el PMA. Los mecanismos y varios de los sistemas institucionales, aun estando impulsados en un principio por las necesidades derivadas de la creación de una función de evaluación descentralizada creíble y de calidad, también se aplican a la evaluación centralizada y facilitan la mejora de la función de evaluación del PMA en su conjunto en pos de los objetivos establecidos en la política en la materia.

49. El examen de la función de evaluación por expertos homólogos del UNEG y el CAD/OCDE se finalizará a principios de 2021, tras haber consultado a la Junta. Las constataciones se presentarán en su período de sesiones anual de 2021. Las recomendaciones del examen constituirán una contribución esencial para la actualización de la política de evaluación, que se presentará a la Junta en su segundo período de sesiones ordinario de 2021. El nuevo Plan Estratégico del PMA y el marco de resultados conexo serán otras tantas contribuciones fundamentales a la política actualizada.
50. En 2021, sobre la base de la aplicación de las recomendaciones del examen por expertos homólogos de la política de evaluación y los exámenes de mitad de período de las estrategias regionales en la materia, la OEV proseguirá las siguientes actividades:
- reforzar sus disposiciones para salvaguardar la imparcialidad y la ética en las evaluaciones centralizadas y descentralizadas con un conjunto integrado de medidas destinadas a prevenir situaciones en las que la imparcialidad y la ética estén en riesgo y facilitar la pronta resolución de cualquier problema que surja;
 - realizar la labor de secretaría para el grupo directivo de la función de evaluación, que presta apoyo al Director Ejecutivo en la incorporación de las evaluaciones en los procesos institucionales y el fomento de una cultura de aprendizaje y rendición de cuentas;
 - proporcionar apoyo estratégico para las actualizaciones de las estrategias regionales de evaluación;
 - poner a prueba el funcionamiento de un grupo asesor en materia de evaluación centralizada dedicado a optimizar los planteamientos y métodos de evaluación, partiendo de las buenas prácticas a nivel mundial y de las innovaciones en materia de evaluación;
 - adaptar sus planteamientos, herramientas y procesos para poder responder al reto de elaborar oportunamente evaluaciones de gran calidad durante la pandemia de COVID-19, basándose en las orientaciones iniciales y las notas técnicas preparadas en 2020 acerca de la planificación de las evaluaciones y la recopilación de datos a distancia;
 - mejorar los enfoques adoptados para incorporar de forma efectiva las cuestiones transversales (equidad, género, inclusión de las personas con discapacidad, derechos humanos) en los procesos de evaluación del PMA;
 - velar por que existan mecanismos financieros sostenibles para las evaluaciones descentralizadas y centralizadas, de conformidad con lo establecido en el Plan Estratégico del PMA para 2017-2021 y la actualización de 2018 de la hoja de ruta integrada, y
 - perfilar su enfoque de planificación del personal encargado del seguimiento y la evaluación, en colaboración con otras direcciones, y reforzar la dotación de personal dedicado a la función de evaluación en todo el PMA, aprovechando la reserva futura de especialistas internacionales en seguimiento y evaluación, que permite a todos los niveles del PMA recurrir a un grupo de expertos cualificados en seguimiento y evaluación para reforzar dichas funciones en las oficinas en los países, los despachos regionales y las dependencias de la Sede.
51. Para facilitar un enfoque más global del desarrollo de capacidades en materia de evaluación en todo el PMA, la OEV proseguirá la implantación de la estrategia de desarrollo de las capacidades de evaluación para 2020-2024. Esta estrategia responde a las necesidades de toda una variedad de niveles y funciones de personal, entre otros, los asesores en materia de programas y políticas, la dirección del PMA y el cuadro de personal de evaluación de la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países. En 2021, las prioridades serán las siguientes:
- velar por que el personal de todo el PMA comprenda sus funciones en la esfera de la evaluación, incorporando información específica sobre este tema en los materiales de capacitación de ámbito institucional cuando se revisen o elaboren, y actualizando un curso específico de introducción a la evaluación. En este orden de cosas, la OEV seguirá

trabajando con las direcciones encargadas de los programas, el seguimiento y las finanzas, con el fin de que en sus respectivos cursos básicos se incluya la información pertinente sobre evaluación y, cuando proceda, ampliará su colaboración con otras direcciones de la Sede;

- garantizar un enfoque sistemático de la profesionalización de la fuerza de trabajo en materia de evaluación del PMA, basándose en los buenos resultados de su programa de aprendizaje de evaluación EvalPro —en particular, mediante la elaboración de contenido adicional, la orientación personalizada, la retroinformación y las oportunidades para la capacitación en el empleo, la capacitación externa y las cesiones temporales de personal, y el estudio de la posibilidad de establecer un programa de reconocimiento profesional para el cuadro de personal de evaluación del PMA—, así como apoyando la labor de los despachos regionales y las oficinas en los países para desarrollar la capacidad de evaluación, velando por que complementen las iniciativas de la OEV;
- ampliar el empleo del aprendizaje entre homólogos para promover el desarrollo de la capacidad de evaluación;
- seguir ampliando las actividades virtuales dirigidas a desarrollar la capacidad de evaluación, partiendo del programa de aprendizaje en materia de evaluación y ensayando diversas modalidades virtuales para organizar las reuniones e impartir la capacitación y el aprendizaje entre homólogos en lo relativo al desarrollo de la capacidad de evaluación, y
- poner en marcha un curso básico sobre la evaluación en el PMA, dirigido principalmente a los oficiales de evaluación y a los oficiales de seguimiento y evaluación, pero al que también puedan acceder todos los miembros del personal del PMA que estén interesados en ampliar sus conocimientos sobre evaluación.

D. Promoción del uso de datos empíricos derivados de las evaluaciones y comunicaciones (finalidad y efecto transversal de la política)

52. En la política del PMA en materia de evaluación se reafirma la importancia de garantizar que las evaluaciones sean útiles para los encargados de adoptar las decisiones y las partes interesadas al estimular el aprendizaje derivado de las evaluaciones y el uso de estas para mejorar las políticas, las estrategias, los programas y la adopción de decisiones a nivel de las operaciones. La estrategia de comunicación y gestión de los conocimientos de la OEV adoptada en 2020 tendrá un papel fundamental a la hora de promover el uso de la evaluación entre distintos públicos, dando a conocer mejor la función de evaluación e implantando una cultura de la evaluación entre el personal del PMA.
53. En 2021, las prioridades serán las siguientes:
- poner en marcha la estrategia, en especial, mediante la divulgación al exterior de datos empíricos derivados de las evaluaciones a través de los medios de comunicación y las plataformas sociales, con productos destinados a públicos concretos;
 - seguir favoreciendo el uso sistemático de los datos empíricos derivados de la evaluación para la planificación y ejecución de los programas y las políticas mediante la consideración de dichos datos y las recomendaciones derivadas del proceso de examen de los programas del PMA y a través de la participación en el nuevo equipo de tareas encargado del ciclo de las políticas y otros foros creados para fortalecer la gestión de los conocimientos en todo el PMA; en este contexto, uno de los aspectos fundamentales será velar por que el desarrollo de la segunda generación de PEP se base en los datos empíricos derivados de las evaluaciones;
 - seguir realizando talleres de aprendizaje durante el proceso de evaluación, siempre que sea adecuado y los recursos lo permitan, y ampliando la gama de seminarios en línea;
 - seguir respaldando el aprendizaje a partir de las evaluaciones descentralizadas y la utilización de las mismas mediante la prestación de apoyo a los oficiales regionales de

evaluación y a las oficinas en los países que participan en actividades innovadoras de comunicación y difusión, y

- mejorar la visualización de los datos en los informes de evaluación e ir actualizando las páginas del PMA sobre evaluación tanto en la Intranet como en Internet, para posibilitar un intercambio más eficaz de información y datos empíricos en esta esfera, y permitir a los usuarios internos y externos acceder más fácilmente a los datos derivados de la totalidad de las evaluaciones del PMA, tanto centralizadas como descentralizadas.

54. La OEV seguirá promoviendo el uso de la evaluación de diversas maneras:

- fomentando una mayor comprensión del papel que desempeña la evaluación para inducir un cambio transformador en el personal del PMA, en particular el personal directivo y los jefes de programas de las oficinas en los países, por medio del aprendizaje entre homólogos y otras iniciativas encaminadas a reforzar la cultura de aprendizaje del PMA;
- participando en asociaciones de aprendizaje con los organismos de las Naciones Unidas y otras entidades para promover la elaboración de síntesis de datos empíricos sobre temas de interés común y potenciar la utilización de los mismos, en especial, con la oficina de evaluación para todo el sistema que actualmente se halla en proceso de creación;
- compartiendo los datos empíricos obtenidos en las evaluaciones descentralizadas, en colaboración con los despachos regionales y las direcciones de la Sede, centrando la atención en las esferas señaladas como prioridades básicas de aprendizaje por el personal del PMA;
- contribuyendo con los datos empíricos obtenidos de las evaluaciones a distintas actividades institucionales, como el Informe Anual de las Realizaciones;
- compartiendo datos empíricos derivados de evaluaciones anteriores que resulten útiles para la respuesta a la COVID-19 a través, entre otras actividades, de la contribución activa a los análisis de las enseñanzas extraídas que dirige la Coalición Mundial para la Evaluación de las Respuestas a la COVID-19, de la que la que forman parte los Estados Miembros del CAD/OCDE y los organismos de las Naciones Unidas, y publicando las enseñanzas adquiridas en evaluaciones anteriores pertinentes;
- prosiguiendo la cooperación con la Dirección de Planificación y de las Realizaciones Institucionales y la Dirección de Gestión Global de Riesgos para optimizar el uso de la nueva herramienta de seguimiento de riesgos y recomendaciones institucionales (R2), que hace un seguimiento de las respuestas de la dirección a las evaluaciones y las medidas consecutivas, y velando por que se presenten a la Junta los informes oportunos sobre el seguimiento de las recomendaciones de las evaluaciones, y
- encargando una serie de exámenes sobre la aplicación de las recomendaciones de las evaluaciones a fin dar mayor visibilidad a dichas recomendaciones y mejorar el uso que se hace de las mismas. En 2021 se completará un primer examen centrado en las recomendaciones derivadas de las evaluaciones estratégicas y de políticas. Un segundo examen se centrará en las intervenciones del PMA ante emergencias e incluirá las evaluaciones relativas a las intervenciones de emergencia coordinadas a nivel central y evaluaciones concretas que evalúan la labor del PMA en contextos de emergencia.

E. Participación en el sistema de evaluación internacional (efecto 4 de la política)

55. La OEV seguirá participando en el sistema internacional de evaluación, centrando su atención en los aspectos en que pueda agregar mayor valor y que resulten más pertinentes para la labor del PMA. A la luz de la Agenda 2030, en 2021 la OEV se centrará en seguir observando los compromisos asumidos, a saber:

- seguir participando en el proceso de evaluación interinstitucional de la acción humanitaria enmarcado en el ciclo de programación de la acción humanitaria del Comité Permanente entre Organismos, siempre que se disponga de capacidad y recursos para ello;
- seguir trabajando en asociación con la unidad del Banco Mundial que se ocupa de la evaluación del impacto de las actividades de desarrollo, a la vez que se sigue ampliando la red del PMA de entidades que se dedican a generar datos empíricos a partir de evaluaciones del impacto en esferas prioritarias;
- participar activamente en la labor del UNEG orientada a garantizar que las evaluaciones contribuyan al logro de resultados en el marco de la Agenda 2030 y de la respuesta a la COVID-19, y en la Coalición Mundial para la Evaluación de las Respuestas a la COVID-19;
- seguir fortaleciendo la colaboración entre las oficinas de evaluación de los organismos con sede en Roma, haciendo hincapié en las iniciativas conjuntas de aprendizaje y fomento de la capacidad, en particular la comunidad de prácticas EvalForward relacionada con el ODS 2;
- cooperar con otras funciones de evaluación dentro del sistema de las Naciones Unidas en lo relativo al establecimiento de sistemas y procesos que faciliten de forma eficaz y eficiente la puesta en marcha y la gestión de evaluaciones del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible que respondan a las necesidades de aprendizaje y rendición de cuenta de todo el sistema y apoyen la realización de la Agenda 2030;
- proseguir la asociación estratégica con EvalPartners en apoyo de las actividades relacionadas con la labor de evaluación en el marco de la agenda para el desarrollo sostenible;
- seguir cooperando con la red del Sistema de aprendizaje activo para la rendición de cuentas y el logro de resultados en la asistencia humanitaria (ALNAP) en lo que respecta a las iniciativas de extracción de enseñanzas, los métodos de evaluación de la acción humanitaria y la promoción de las evaluaciones en el sector humanitario;
- incrementar aún más su participación en la iniciativa mundial de evaluación dirigida por el Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial, que tiene por objeto mejorar los resultados en el ámbito del fomento de las capacidades de evaluación (nacionales) a través de un enfoque coordinado en el que intervienen todos los asociados pertinentes a nivel mundial, regional y nacional;
- seguir prestando apoyo a los oficiales de evaluación para potenciar sus asociaciones con una gran variedad de partes interesadas (organismos de las Naciones Unidas, Gobiernos nacionales, sociedad civil, etc.), en particular en las esferas de las evaluaciones conjuntas, la cooperación con las organizaciones de voluntariado para la evaluación profesional, el aprendizaje Sur-Sur y la creación de herramientas para valorar las capacidades nacionales en materia de evaluación, y
- seguir realizando aportaciones a otras redes internacionales de especialistas y colaborando con ellas⁹.

F. Presentación de informes sobre la función de evaluación (efecto transversal)

56. El informe anual de evaluación que se presenta a la Junta en su período de sesiones anual es la principal vía de presentación de informes sobre los resultados de la función de evaluación. El informe toma como base los indicadores clave de las realizaciones correspondientes a las seis esferas sobre las que se han de presentar informes, según se señala en la política de evaluación.

⁹ Por ejemplo, las asociaciones profesionales de evaluación, como la Asociación de Evaluación Americana, la Sociedad de Evaluación Europea y la Asociación Internacional de Evaluación para el Desarrollo.

57. La OEV, además de recopilar de forma continuada los datos necesarios para fundamentar las mediciones de los indicadores clave de las realizaciones de que se dispone actualmente, ampliará su plataforma de tecnología de la información con el fin de incluir datos específicos sobre las evaluaciones del impacto y desarrollará un tablero de gestión que ofrezca al grupo directivo de la función de evaluación información sobre los resultados de esta función.
58. Los indicadores clave que se emplean para determinar los resultados de la función de evaluación también ofrecen a los usuarios información sobre algunos de los riesgos recogidos en el registro central de riesgos y se actualizan periódicamente. Se elaborarán nuevos indicadores que brinden información sobre la evolución de los riesgos institucionales en materia de evaluación.
59. Se seguirán desarrollando los sistemas de presentación de informes y de información para la gestión, teniendo en cuenta los resultados del examen por expertos homólogos de la política en materia de evaluación y los futuros cambios institucionales, tales como el nuevo Plan Estratégico y el Marco de resultados correspondiente.

ANEXO V

Evaluación interna de las necesidades de solvencia

1. La "evaluación interna de las necesidades de solvencia" es el proceso que emplea el PMA para evaluar las necesidades globales de solvencia de su plan o "cautiva" de autoseguro. La evaluación forma parte integrante del proceso de estrategia y planificación operativas de dicho plan y tiene en cuenta su perfil de riesgo específico desde una óptica prospectiva.
2. Las proyecciones con respecto a la reserva necesaria para garantizar que se satisfagan las necesidades globales de solvencia del plan se han elaborado en gran medida sobre la base del último informe actuarial sobre el estudio de precios de la prima del seguro de cargamento marítimo, realizado en septiembre de 2019 por expertos externos. Otras bases para determinar la reserva necesaria son la información adicional sobre los procesos de tramitación de siniestros, el análisis de riesgos y la experiencia reciente en cuanto a pérdidas.
3. A partir del análisis se ha calculado que, para cubrir las necesidades globales de solvencia del plan de autoaseguro, se necesita un capital de 46.864.745 dólares EE.UU. para cada uno de los años 2020, 2021 y 2022.

Evaluación del riesgo interno

4. El importe de las necesidades globales de solvencia se basa en una evaluación del "riesgo interno" del plan de autoseguro, tomando en consideración el máximo valor en riesgo en cada una de las principales esferas de riesgo observadas, las disposiciones vigentes en materia de controles y gestión de riesgos y la base para efectuar la medición y evaluación de los riesgos a lo largo del período de planificación con el fin de determinar el importe de capital necesario. A los efectos de determinar las necesidades globales de solvencia del plan, se señalan los riesgos de suscripción y los riesgos operacionales que influyen de forma fundamental en los objetivos estratégicos del plan de autoseguro y las esferas principales de riesgo para este último.

Riesgo de suscripción

Perfil de riesgo y necesidades globales de solvencia en relación con el flete marítimo (transporte)

5. Se determinó que las necesidades globales de solvencia correspondientes a este perfil de riesgo ascendían a 11.400.000 dólares.
6. El transporte marítimo de mercancías representa una de las esferas de riesgo principales del plan de autoseguro, en el que la aceptación del riesgo consiguiente resulta esencial para la consecución de sus objetivos estratégicos. Los riesgos en esta esfera consisten en pérdidas predominantemente de baja gravedad pero elevada frecuencia, por lo que puede considerarse que la frecuencia constituye su factor principal.
7. En el marco del plan de autoseguro, el PMA acepta actualmente una retención de 750.000 dólares por expedición, con un límite máximo de concentración de 1.500.000 dólares por tránsito. Las disposiciones del PMA en materia de gestión de riesgos y control de pérdidas contribuyen favorablemente al perfil de este riesgo. Atendiendo a la valoración de que este riesgo presenta una elevada frecuencia pero tendría potencialmente escasas consecuencias, en la evaluación de las necesidades globales de solvencia se incluyó como supuesto una previsión de pérdidas derivada de la modelización actuarial para determinar la pérdida media.

Perfil de riesgo y necesidades globales de solvencia en relación con el flete marítimo (volumen de existencias)

8. Se determinó que las necesidades globales de solvencia correspondientes a este perfil de riesgo ascendían a 15.560.000 dólares.

9. El volumen de existencias representa una de las esferas de riesgo principales del plan de autoseguro, en el que la aceptación del riesgo consiguiente resulta esencial para la consecución de sus objetivos estratégicos. En esta esfera, los riesgos consisten en pérdidas predominantemente de baja gravedad pero elevada frecuencia, por lo que puede considerarse que la frecuencia constituye su factor principal. El PMA acepta actualmente una retención de 500.000 dólares. Atendiendo a la valoración de que los riesgos relativos al volumen de existencias se refieren a pérdidas de baja gravedad y elevada frecuencia, en la evaluación de las necesidades globales de solvencia se incluyó como supuesto una previsión de pérdidas derivada de la modelización actuarial para determinar la pérdida media.

Perfil de riesgo y necesidades globales de solvencia en relación con la cuantía de la prima del plan de autoseguro del flete marítimo (precios)

10. Se determinó que las necesidades globales de solvencia correspondientes a este perfil de riesgo eran de 3.681.909 dólares.
11. El PMA asigna una cantidad en dólares como prima por el autoseguro de sus mercancías. De 2013 a 2019, la prima media anual fue de 9,9 millones de dólares. Según el informe actuarial más reciente, en la actualidad sería apropiada una prima de entre 31,37 y 32,78 millones de dólares.
12. Dada la disparidad entre la prima de 25,41 millones de dólares en 2019 y las cifras indicadas en el informe actuarial, las necesidades globales de solvencia del plan deben incorporar un monto que permita cubrir la diferencia, y se ha determinado que ese monto corresponda a la diferencia entre la prima de 2019 y el límite superior del rango propuesto para la prima (32,78 millones de dólares), esto es, 7,363 millones de dólares. Sin embargo, al hacerse evidente un historial de pérdidas más favorable, se ha considerado más apropiado aplicar a la variación de la prima una probabilidad del 50 %, de lo que se desprende un valor de 3,68 millones de dólares.

Perfil de riesgo y necesidades globales de solvencia en relación con la prima del reaseguro de flete marítimo

13. Se determinó que las necesidades globales de solvencia correspondientes a este perfil de riesgo ascendían a 1.200.000 dólares.
14. Las pérdidas de mercancía que superen el importe retenido en el plan de autoseguro están aseguradas a través de Lloyd's of London. El PMA acepta el riesgo de que la prima de este seguro fluctúe de un año a otro. La prima de 2019 fue de 541.000 dólares, lo cual representa una buena relación calidad-precio en comparación con los precios de mercado disponibles (de entre 1,15 y 1,30 millones de dólares) indicados por un análisis actuarial. Al ser de elevada frecuencia pero potencialmente de escasas consecuencias, al hacer la prueba de fluctuación de la prima para calcular las necesidades de solvencia internas se debía suponer, como mínimo, una duplicación del precio del (re)seguro a causa de las pérdidas y de la situación actual del mercado de seguros marítimos.

Perfil de riesgo y necesidades globales de solvencia en relación con la prolongación y ampliación de la cobertura de seguro del flete marítimo

15. Se determinó que las necesidades globales de solvencia correspondientes a este perfil de riesgo eran de 7.200.000 dólares.
16. Hay ciertas pérdidas que no están incluidas en las coberturas estándar de la póliza de seguro y que, por lo tanto, no están cubiertas por el asegurador principal. En caso de que se produzcan tales pérdidas, el plan de autoseguro prevé una indemnización por pérdidas no aseguradas.
17. Esta prolongación y ampliación de la cobertura constituye una esfera de riesgo fundamental y es esencial para los objetivos estratégicos del plan de autoseguro.

18. Al estudiar qué consecuencias podrían tener las pérdidas no aseguradas, se tuvieron en cuenta dos grandes pérdidas sufridas recientemente y cubiertas por el plan de autoseguro¹. Asimismo, se tomó en consideración el hecho de que las pérdidas no aseguradas están parcialmente contempladas en las esferas de riesgo relativas al transporte y al volumen de existencias. Sin embargo, dada la amplia gama de pérdidas que cabría contemplar en la esfera de riesgo relacionada con la prolongación y ampliación de la cobertura de seguro del flete marítimo, se consideró que, a fin de poder satisfacer las necesidades globales de solvencia del plan, era necesario añadir un importe adicional por pérdidas futuras no incluidas en el análisis actuarial.
19. Para determinar el importe suplementario, se aplica, repartida en tres años, una pérdida adicional de 12 millones de dólares (equivalente a la cuantiosa pérdida sufrida en 2019), bajo el supuesto de que una pérdida de tales dimensiones pueda producirse una vez cada 5 años. El cálculo se hace dividiendo los 12 millones de dólares entre 5 y multiplicando por 3, esto es: 12 millones de dólares / 5 x 3.

Perfil de riesgo sistémico y necesidades globales de solvencia

20. Se determinó que las necesidades globales de solvencia correspondientes a esta esfera de riesgo ascendían a 1.688.000 dólares.
21. Dado el carácter geopolítico que presentan determinados riesgos en el transporte de las mercancías del PMA, podría ser necesario establecer disposiciones alternativas de transporte que generaran mayores costos y la consiguiente pérdida para el PMA. Por ejemplo, se podría incurrir en costos adicionales si no hubiera proveedores de servicios alternativos o si la guerra terrestre obligara a efectuar suministros adicionales o a recurrir a formas más gravosas de transporte de alimentos o a trasladar los alimentos de una región a otra.
22. En el plan de autoseguro se contemplan los costos mencionados anteriormente y los medios que contribuyen a mitigarlos, a través de los controles de gestión de riesgos especificados en el registro de riesgos.
23. Puesto que las pérdidas sistémicas varían de un año a otro, se aplicó al importe de la pérdida, calculado conforme a una previsión de que se produzca una vez cada 10 años, el porcentaje medio del sector, del 10 %.

Riesgo operacional

24. Se determinó que las necesidades globales de solvencia correspondientes al perfil de riesgo operacional eran de 200.000 dólares.
25. Los riesgos operacionales pueden materializarse en errores de ejecución por parte del personal, fallos en el procesamiento u otros hechos, producidos de forma directa o indirecta. Aunque el plan de autoseguro y las estructuras organizativas y operacionales del PMA reducen la exposición a muchos riesgos de este tipo, es imposible eliminarlos por completo. El principal riesgo operacional observado es el costo adicional que conlleva el no disponer de un proveedor adecuado. Para mitigarlo, se hace un examen de los proveedores y se valora la relación costo-eficacia a la hora de gastar recursos del PMA por falta de proveedores.
26. Al determinar las necesidades globales de solvencia en relación con este riesgo, se consideró apropiado aplicar un importe nominal de capital, calculado como porcentaje de los gastos totales del plan de autoaseguro y que asciende a 200.000 dólares.

Conclusión

27. A raíz del análisis cuantitativo y cualitativo anteriormente expuesto se ha determinado que el importe necesario para garantizar la solvencia del plan de autoseguro es de 40,929 millones de dólares. Para tomar en consideración el efecto que puedan tener hechos y perturbaciones

¹ La pérdida de 12 millones de dólares por el suministro de productos contaminados a 25 países y, en 2018, el suministro de mezclas no conformes.

inesperados, cada una de las categorías de riesgo que afectan a las necesidades globales de solvencia fue sometida a un factor de estrés, empleando, para determinar el factor más adecuado en el caso de las necesidades globales de solvencia en 2020, el análisis actuarial de un experto independiente.

28. El rango de percentiles presentado en el análisis actuarial indica la probabilidad de que las pérdidas totales en un año sean inferiores a un valor definido. Para hacer la evaluación interna de las necesidades de solvencia se eligió como importe de la reserva necesaria la pérdida prevista media de 26,96 millones de dólares, aplicando el método estándar empleado en el sector comercial de seguros para la presupuestación anual. Además de las pérdidas medias (importe de las pérdidas previstas anualmente), a efectos del plan de autoseguro también se deben considerar los años de suscripción en los que las pérdidas superan las pérdidas medias esperadas. Para definir el escenario de estrés se analizaron los intervalos de confianza del percentil 90 (una vez cada 10 años) y el percentil 80 (una vez cada 5 años). Ante la continua mejora de la experiencia sobre pérdidas en los últimos períodos de suscripción, se consideró apropiado el estrés producido en el percentil 80 (una vez cada 5 años), que equivale a una carga de estrés del 14,5 % en cada una de las categorías de riesgo que afectan a las necesidades globales de solvencia.
29. Tomando en consideración todos los riesgos principales enumerados, y teniendo en cuenta los escenarios de estrés estudiados para cada uno de los riesgos mencionados, se calculó que las necesidades globales de solvencia del plan de autoseguro ascendían a 46.864.745 dólares a corto, medio y largo plazo. El PMA tiene la certeza de que el método empleado para calcular las necesidades globales de solvencia es lo suficientemente completo en vista de la naturaleza, la magnitud y la complejidad del plan de autoseguro.

ANEXO VI

Terminología

En el presente documento se ha utilizado en lo posible la terminología de uso común en el sistema de las Naciones Unidas para la preparación de presupuestos. Cuando ha sido necesario se han utilizado asimismo términos y definiciones específicos del PMA.

Actividad

Una actividad es cualquier medida adoptada o trabajo efectuado a través de los cuales se movilizan determinados insumos, como fondos, asistencia técnica y otros tipos de recursos, para generar productos específicos.

Beneficiario

Persona que se beneficia directamente (beneficiario de nivel 1) o indirectamente (beneficiario de nivel 2 o nivel 3) de las intervenciones del PMA en cualquier momento durante el período considerado.

Categoría de actividad

Las actividades, que se describen en los PEP, se clasifican por categorías estandarizadas en todos los niveles del PMA, lo que permite agruparlas en función de su naturaleza. En el Marco de resultados institucionales puede consultarse la lista completa de las categorías de actividades del PMA.

Categoría de programas

Clasificación de las actividades del PMA establecida de conformidad con el Reglamento General, a saber:

- **planes estratégicos para los países (PEP)**, en los que se expone toda la cartera de actividades humanitarias y de desarrollo del PMA en uno o más países y se elaboran siguiendo un análisis en materia de desarrollo sostenible dirigido por el propio país;
- **planes estratégicos para los países provisionales (PEP provisionales)**, en los que se expone toda la cartera de actividades humanitarias y de desarrollo del PMA en uno o más países y se elaboran para aquellos países donde no se han concluido los análisis en materia de desarrollo sostenible dirigidos por los propios países;
- **operaciones de urgencia limitadas**, que se utilizan para prestar socorro de emergencia en uno o más países para los cuales el PMA no dispone de un plan estratégico para el país ni de un plan estratégico provisional para el país, y
- **planes estratégicos provisionales de transición para los países (PEP provisionales de transición)**, en los que se expone toda la cartera de actividades humanitarias y de desarrollo del PMA en un país y se ejecutan entre el final de una operación de urgencia limitada y el inicio de la ejecución de un plan estratégico para el país o un plan estratégico provisional para el país.

Consignación

Suma aprobada por la Junta para los fines establecidos en el presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (AAP) para un ejercicio económico, con cargo a la cual podrán contraerse obligaciones a esos efectos hasta la cuantía aprobada.

Contribución

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

Contribución multilateral

Aquella respecto de la cual el PMA determine el programa o las actividades del PMA en los cuales se utilizará la contribución y la manera en que se empleará; o una contribución efectuada en respuesta a un llamamiento amplio para el cual el PMA determine, en el ámbito del llamamiento en cuestión, el programa 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 condiciones los informes presentados a la Junta.

Contribución multilateral dirigida

Aquella que no se aporta en respuesta a un llamamiento efectuado por el PMA para una operación de urgencia específica y que, a petición del donante, el PMA destinará a una actividad o a diversas actividades específicas por él emprendidas, o bien a un programa o a diversos programas específicos.

Costos de apoyo directo

Costos correspondientes a los gastos efectuados a nivel nacional que están directamente relacionados con la ejecución del programa en su conjunto, pero que no pueden atribuirse a ninguna actividad concreta dentro del mismo.

Costos de apoyo indirecto

Costos que no pueden asociarse directamente con la ejecución de un programa o actividad.

Costos operacionales

Costos de transferencia y costos de ejecución de un programa.

Cuenta

Registro oficial del activo, el pasivo, los ingresos y los gastos, en el que los asientos se registran en términos de su valor monetario u otro tipo de medida.

Cuenta especial

Cuenta establecida por el Director Ejecutivo para contabilizar contribuciones especiales o dinero destinado a actividades específicas, cuyo saldo puede arrastrarse al ejercicio económico siguiente.

Director Ejecutivo

El Director Ejecutivo del Programa Mundial de Alimentos, o bien el funcionario en quien este haya delegado facultades y responsabilidades para el asunto de que se trate.

Efectos estratégicos

Como parte integrante de la cadena de resultados programáticos del PMA, los efectos estratégicos son enunciados recogidos en los marcos lógicos del PMA que reflejan las metas declaradas o implícitas en el plan nacional del país y el marco regional a los que contribuirá la asistencia del Programa. Los efectos estratégicos contribuyen al logro de los resultados estratégicos del PMA, y por debajo de ellos se sitúan los

productos y las actividades. Los efectos estratégicos se clasifican en categorías estandarizadas relativas a los efectos para fines de agrupación en todos los niveles del PMA.

Esfera funcional

Ámbito de especialización pertinente para gestionar procesos operativos relacionados y prestar servicios internos para la realización de operaciones. Las esferas funcionales están estrechamente relacionadas con la estructura de las oficinas en los países y los despachos regionales y, en cierta medida, con la de las direcciones de la Sede.

Esferas prioritarias

Categorías de contextos operacionales del PMA que se excluyen mutuamente. En todos los marcos lógicos del PMA aparecen indicadas a nivel de los efectos estratégicos y son tres: intervención ante crisis, fomento de la resiliencia y eliminación de las causas profundas. Cada enunciado de los efectos estratégicos debe estar relacionado con una esfera prioritaria.

Fondo fiduciario

Subdivisión bien definida 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 presentación de informes se hayan acordado con el donante.

Fondo General

Entidad contable creada para registrar, en cuentas separadas, los recursos recibidos en concepto de recuperación de los CAI, ingresos varios, Reserva Operacional y contribuciones recibidas, que no están destinados a un fondo de una categoría de programas, un fondo fiduciario o una cuenta especial específicos.

Hoja de ruta integrada

En la hoja de ruta integrada se define el cambio transformador necesario para implementar el Plan Estratégico para 2017-2021 y para facilitar y poner de relieve la contribución del PMA al logro de los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en particular el ODS 2 ("Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible") y el ODS 17 ("Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible").

Informe Anual de las Realizaciones

Informe de nivel institucional que se presenta a la Junta Ejecutiva y a los donantes, en el que se ponen de relieve las principales consecuencias del PMA y los desafíos a los que este se enfrenta. Este informe, en el que se da cuenta de los progresos realizados respecto del Plan Estratégico y el Plan de Gestión del PMA y se aplican los principios de la gestión basada en los resultados, constituye un elemento esencial del sistema de rendición de cuentas y gestión de las realizaciones del PMA. El informe se basa en los sistemas de contabilidad y de gestión de las operaciones del PMA y en las consultas realizadas con las direcciones, los despachos regionales, las oficinas en los países y los asociados.

Iniciativa institucional de importancia fundamental

Inversión no recurrente, financiada con asignaciones de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP y destinada a fortalecer las capacidades del PMA en las esferas de la programación, las operaciones y la administración.

Junta

La Junta Ejecutiva del PMA y los órganos correspondientes que la han precedido.

Marco de resultados institucionales

Documento normativo aprobado por la Junta para llevar a la práctica el Plan Estratégico del PMA y su política en materia de PEP. Establece el modelo lógico para dar cuenta de los resultados de los programas y la estructura del apoyo a la gestión que se utiliza para guiar la labor de planificación y seguimiento de las realizaciones del PMA que contribuye a alcanzar los Objetivos Estratégicos, así como la presentación de informes al respecto. El Marco de resultados institucionales permite armonizar la "línea de mira" con los indicadores utilizados para medir los resultados. Estos indicadores se exponen en dos compendios: el compendio de efectos y productos de los programas y el compendio de indicadores clave de las realizaciones en materia de gestión. Las metas relativas a los resultados se establecen en los ciclos de resultados de las oficinas en los países, los despachos regionales y la Sede y son examinadas por la Junta en el Informe Anual de las Realizaciones.

Mecanismo de préstamos internos para los proyectos

Mecanismo interno de prefinanciación cuyos objetivos son optimizar la utilización de los recursos destinados a los proyectos con el fin de mejorar la disponibilidad de alimentos en el momento oportuno. Gracias a este mecanismo, los proyectos pueden recibir financiación anticipada mientras se espera la confirmación de las contribuciones previstas, respetando los parámetros establecidos para la gestión del riesgo.

Mecanismo de gestión global de los productos

Mecanismo que permite al PMA comprar alimentos sobre la base de las necesidades regionales estimadas y de las previsiones de financiación, con miras a aprovechar los períodos en los que el mercado es favorable y reducir en lo posible los plazos de entrega de los alimentos a los beneficiarios.

Mecanismo de presupuestación de las inversiones

Mecanismo renovable que permite al PMA llevar a cabo iniciativas en gran escala que mejoran la eficiencia reduciendo los costos a largo plazo.

Modalidades de transferencia del PMA

- **Cupón para productos:** título de papel o electrónico que da derecho a una prestación expresada en forma de cantidades fijas de determinados productos; se trata de una modalidad de transferencia bien definida, diferente de las transferencias de base monetaria o en especie.
- **Transferencia de base monetaria:** conjunto de modalidades de transferencia mediante las cuales los beneficiarios adquieren poder adquisitivo en forma de efectivo y/o vales de compra.
- **Transferencia de efectivo:** asistencia monetaria para la compra de alimentos en forma de desembolso de efectivo o desembolso electrónico a favor de una persona u hogar seleccionados.
- **Cupón por un valor determinado:** título de papel o electrónico emitido a favor de una persona u hogar seleccionados, que da derecho a una prestación de valor fijo y puede canjearse en determinados comercios.

Necesidades operacionales

Todas las necesidades directas de las operaciones y los costos de apoyo directo relacionados con los programas aprobados y los que se prevé presentar para aprobación.

Objetivos Estratégicos

Primer nivel de apoyo para la consecución de los Fines Estratégicos, los cinco Objetivos Estratégicos definen la orientación programática y operacional del PMA y enlazan con la labor realizada a nivel nacional y mundial para alcanzar las metas de los ODS 2 y 17.

Pilares

Cinco categorías (A a E) en las que se describen los productos y servicios proporcionados por los despachos regionales y la Sede para ayudar a las oficinas en los países a ejecutar los PEP y, por tanto, a armonizar los planes y los presupuestos de los despachos regionales y las oficinas de la Sede.

Plan de ejecución

Plan anual de las necesidades operacionales ordenadas por prioridad y ajustadas en función de las previsiones de financiación, los recursos disponibles y las dificultades de carácter operacional.

Plan de Gestión

Plan de trabajo general trienal de carácter renovable que la Junta aprueba cada año, en el que se indican los efectos previstos y los indicadores de los logros y se expone el presupuesto anual del PMA.

Prestación de servicios

La prestación de servicios acordes con los fines, las políticas y las actividades del PMA a un tercero a cambio de un pago.

Presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (AAP)

Parte del presupuesto del PMA que se refiere a la prestación de apoyo indirecto a sus actividades.

Presupuesto del PMA

El componente de presupuesto anual del Plan de Gestión aprobado cada año por la Junta, en el que se indican los recursos y gastos previstos en relación con los programas y actividades, y que comprenderá un presupuesto administrativo y de apoyo a los programas.

Programa de trabajo

Necesidades totales de los programas aprobados del PMA, determinado en colaboración con los gobiernos y otros asociados, y utilizado para financiar los llamamientos.

Proyecto

Actividad claramente definida dentro de una categoría de programa.

Ración

Cantidad de alimentos, o su equivalente en efectivo o cupones, que se proporciona cada día a un beneficiario de un grupo seleccionado; se expresa como el peso en gramos de cada tipo de alimento y su tamaño varía según las necesidades y la financiación disponible.

Recuperación total de los costos

La recuperación de todos los costos de las actividades financiadas mediante una contribución o el pago de la prestación de servicios.

Reglamento Financiero

Reglamento aprobado de conformidad con el Estatuto, por el que se rige la gestión financiera del Fondo del PMA. La Junta puede, en circunstancias excepcionales, exonerar del cumplimiento del Reglamento Financiero.

Resultados estratégicos

Resultados cuya obtención permite lograr los Objetivos Estratégicos y que armonizan el apoyo del PMA con las iniciativas emprendidas por los países para alcanzar los ODS. Asimismo, contribuyen al logro de los Objetivos Estratégicos y definen los efectos estratégicos a nivel nacional. En el Plan Estratégico del PMA para 2017-2021 figura información más detallada al respecto.

Sector de consignación

Principal subdivisión del presupuesto AAP, dentro de cuyos límites el Director Ejecutivo está facultado para efectuar transferencias de créditos sin aprobación previa de la Junta.

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

AAP	(presupuesto) administrativo y de apoyo a los programas
ACA	asistencia alimentaria para la creación de activos
ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
CAD	Comité de Asistencia para el Desarrollo
CAI	costo de apoyo indirecto
COVID-19	enfermedad por coronavirus
DS	Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FITTEST	Equipo de intervención rápida para emergencias en apoyo de las tecnologías de la información y las telecomunicaciones
MGGP	Mecanismo de gestión global de los productos
MPI	Mecanismo de presupuestación de las inversiones
mVAM	análisis y cartografía de la vulnerabilidad mediante dispositivos móviles
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
OIG	Oficina del Inspector General
OIGI	Oficina de Inspecciones e Investigaciones
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONG	organización no gubernamental
ONUSIDA	Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida
PEP	plan estratégico para el país
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
TBM	transferencia de base monetaria
UNHAS	Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia