



联合国  
粮食及  
农业组织

Food and Agriculture  
Organization of the  
United Nations

Organisation des Nations  
Unies pour l'alimentation  
et l'agriculture

Продовольственная и  
сельскохозяйственная организация  
Объединенных Наций

Organización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الغذية والزراعة  
للأمم المتحدة

S

## COMITÉ DE FINANZAS

**192.º período de sesiones**

**Roma, 1-3 de junio de 2022**

**Actualización sobre el Plan de Gestión del PMA para 2022-2024**

Las consultas sobre el contenido esencial de este documento deben dirigirse a:

**Sr. Laurent Bukera**  
**Jefe de Finanzas Adjunto y Director de**  
**la Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales**  
**Programa Mundial de Alimentos**  
**Correo electrónico: [laurent.bukera@wfp.org](mailto:laurent.bukera@wfp.org)**

Los documentos pueden consultarse en el sitio [www.fao.org](http://www.fao.org).

### RESUMEN

- En su segundo período de sesiones ordinario de 2021, la Junta aprobó el Plan de Gestión del PMA para 2022-2024. Esta es la primera actualización sobre dicho plan.
- En el documento se presenta:
  - información actualizada acerca de las contribuciones previstas y las necesidades operacionales en 2022, así como de los efectos de esas previsiones en el apoyo indirecto proporcionado por la Sede y los despachos regionales;
  - una revisión de la aplicación de la tasa de recuperación de los costos de apoyo indirecto (CAI) del 4 %;
  - propuestas de asignación de fondos de la Cuenta de igualación del presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (AAP) y la porción no asignada del Fondo General, y
  - información actualizada acerca del proceso de presupuestación estratégica ascendente.

### ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DE FINANZAS

- Se pide al Comité de Finanzas que examine el documento titulado “Actualización sobre el Plan de Gestión del PMA para 2022-2024” y que lo refrende con miras a presentarlo a la Junta Ejecutiva a efectos de aprobación.

#### Propuesta de asesoramiento

- **De conformidad con el artículo XIV del Estatuto del PMA, el Comité de Finanzas de la FAO aconseja a la Junta Ejecutiva del PMA que apruebe el proyecto de decisión que figura en el documento titulado “Actualización sobre el Plan de Gestión del PMA para 2022-2024”.**



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

## Junta Ejecutiva

Período de sesiones anual

Roma, 20-24 de junio de 2022

Distribución: general

Tema 6 del programa

Fecha: 9 de mayo de 2022

WFP/EB.A/2022/6-D/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>).

## Actualización sobre el Plan de Gestión del PMA para 2022-2024

### Proyecto de decisión\*

Tras examinar el informe de actualización sobre el Plan de Gestión del PMA para 2022-2024 (WFP/EB.A/2022/6-D/1), la Junta Ejecutiva:

- a) *toma nota* del plan basado en las necesidades aprobado para 2022, por valor de 17.100 millones de dólares EE.UU. al 31 de marzo de 2022, lo que representa un aumento de 4.200 millones de dólares con respecto a las proyecciones relativas a las necesidades operacionales para 2022 que figuran en el Plan de Gestión del PMA para 2022-2024;
- b) *toma nota* del aumento de las contribuciones previstas para 2022, de los 8.400 millones de dólares de que se informa en el Plan de Gestión del PMA para 2022-2024 a 9.500 millones de dólares;
- c) *toma nota* del aumento de 1.100 millones de dólares en las contribuciones previstas para 2022 y de la mayor complejidad de las operaciones, y observa que el Director Ejecutivo está considerando la posibilidad de liberar fondos adicionales para sufragar los costos administrativos y de apoyo a los programas, por un valor equivalente al 2 %, como máximo, del aumento del nivel de contribuciones previsto;
- d) *toma nota* de la propuesta de extender la aplicación de una tasa de recuperación de los costos de apoyo indirecto reducida;

\* 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.

### Coordinadores del documento:

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

Sr. L. Bukera  
Jefe de Finanzas Adjunto y Director  
Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales  
Tel.: 066513-4339

- e) *decide* revisar el artículo XIII.4 (e) del Reglamento General, que pasará a decir lo siguiente:
- “La Junta establecerá la tasa de recuperación de los costos de apoyo indirecto que se aplicará a las contribuciones de:
- i) los Gobiernos de los países en desarrollo y los países con economías en transición, según determine ella misma;
  - ii) los Gobiernos a los programas ejecutados en sus propios países, y
  - iii) las instituciones financieras internacionales, con arreglo a las condiciones que determine ella misma.”
- f) *decide asimismo* que las contribuciones de las instituciones financieras internacionales que estas certifiquen que se realizan directamente al PMA por no existir un Gobierno reconocido internacionalmente o que reúna las condiciones necesarias en el lugar al que se asigna la financiación se reciban conforme a lo dispuesto en el artículo XIII.4 (e) (iii) del Reglamento General y que la tasa aplicada a tales contribuciones durante lo que resta de 2022 sea del 4 %;
- g) *decide* aplicar retroactivamente una tasa de recuperación de los costos de apoyo indirecto del 4 % a la financiación facilitada por el Banco Asiático de Desarrollo a través del “Proyecto de mantenimiento de la prestación de servicios esenciales [apoyo al pueblo afgano]”;
- h) *aprueba* la utilización de 23,4 millones de dólares de la Cuenta de igualación del presupuesto administrativo y de apoyo a los programas como sigue:
- i) 8 millones de dólares en concepto de financiación temática para el fondo de la Cuenta especial para los programas de bienestar, destinados a la respuesta conjunta de las Naciones Unidas a la COVID-19, que engloba el marco de evacuaciones médicas (Medevac), la primera línea de defensa y el programa de vacunación, y
  - ii) 15,4 millones de dólares para una iniciativa institucional de importancia fundamental destinada a armonizar los instrumentos y plataformas de planificación y presentación de informes con el Plan Estratégico y el Marco de resultados institucionales para 2022-2025;
- i) *aprueba* la utilización de 185 millones de dólares de la porción no asignada del Fondo General como sigue:
- i) 100 millones de dólares para reforzar la Cuenta de Respuesta Inmediata;
  - ii) 55 millones de dólares para el establecimiento de un Fondo de transformación para cambiar vidas, y
  - iii) 30 millones de dólares para reponer el Fondo de contrapartida de las contribuciones de los nuevos donantes, y
- j) *toma nota* de la información actualizada acerca del proceso de presupuestación estratégica ascendente.

## Introducción

1. En su segundo período de sesiones ordinario de 2021, la Junta aprobó el Plan de Gestión del PMA para 2022-2024. Esta es la primera actualización sobre dicho plan.
2. Este documento presenta información actualizada acerca de las contribuciones previstas y las necesidades operacionales en 2022, así como de los efectos de esas previsiones en el apoyo indirecto proporcionado por la Sede y los despachos regionales; una revisión de la aplicación de la tasa de recuperación de los costos de apoyo indirecto (CAI) del 4 %, y propuestas de asignación de fondos de la Cuenta de igualación del presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (AAP) y la porción no asignada del Fondo General.

## Necesidades operacionales

3. Por lo que respecta a 2022, el Plan de Gestión para 2022-2024 indicaba unas proyecciones de necesidades operacionales de 13.900 millones de dólares EE.UU. para atender a 124 millones de personas en el marco de 85 operaciones, con un plan de ejecución provisional de 8.500 millones de dólares. No obstante, dada la naturaleza del trabajo del PMA, las necesidades operacionales están en continua evolución y sujetas a cambios después de que se publican los datos del Plan de Gestión. Eso ha sido particularmente lo ocurrido en 2022, año en que muchos de los países en los que el PMA realiza operaciones y muchos países donantes continúan recuperándose de los efectos de la pandemia por la enfermedad del coronavirus de 2019 (COVID-19), mientras en el mundo se desencadenan múltiples nuevas emergencias humanitarias en gran escala, especialmente en el Afganistán, Etiopía y, en fecha más reciente, Ucrania.
4. Al 31 de marzo, el plan basado en las necesidades aprobado ascendía a 17.100 millones de dólares, esto es, un aumento del 23 % con respecto a la cifra indicada en el Plan de Gestión para 2022-2024, lo que permite al PMA atender a 137 millones de beneficiarios, número un 10 % superior al del Plan de Gestión<sup>1</sup>. El ingente aumento del plan basado en las necesidades aprobado responde principalmente a la reciente ampliación de las operaciones en el Afganistán y en Ucrania.
5. En el Afganistán es donde el PMA lleva a cabo actualmente su operación de mayor alcance; las necesidades en ese país se elevan a 2.600 millones de dólares, cifra que representa un aumento con respecto a los 2.100 millones de dólares previstos en el Plan de Gestión para 2022-2024, ya que la recolección de datos para ese plan había finalizado antes de que estallara la crisis. En el Plan de Gestión no se preveía una operación en Ucrania y los países vecinos; el plan basado en las necesidades aprobado a tales efectos se eleva a 590 millones de dólares y se prevé que tal cifra aumente. Los cinco países donde es mayor la diferencia entre el plan basado en las necesidades aprobado y el Plan de Gestión representan el 99 % del aumento total (3.200 millones de dólares) y, en su conjunto, duplicaron prácticamente sus necesidades (de 3.200 millones de dólares a 6.300 millones de dólares).
6. Se observan aumentos en las tres esferas prioritarias. En consonancia con la gran capacidad del PMA para prestar asistencia humanitaria y la prioridad fundamental que asigna a salvar vidas, a la esfera de la intervención ante crisis sigue correspondiéndole la mayor parte de las necesidades totales aprobadas, a saber, un 80 %, o sea tres puntos porcentuales más que la parte asignada en el Plan de Gestión. La necesidad de realizar intervenciones a fin de salvar vidas persistirá en muchas zonas a menos que se logre un cambio en las vidas a través

---

<sup>1</sup> El menor aumento proporcional del número de beneficiarios en comparación con las necesidades en dólares estadounidenses obedece principalmente a la ampliación prevista de la duración de la asistencia (días de alimentación) prestada a los beneficiarios del Afganistán para hacer frente a su mayor vulnerabilidad y a la necesidad de prolongar la asistencia debido a la crisis económica interna.

de actividades de prevención y el fomento de la resiliencia, y atacando las causas profundas del hambre y la malnutrición. Al fomento de la resiliencia corresponde el 17 % del total de las necesidades operacionales (una disminución de dos puntos porcentuales con respecto a la parte asignada en el Plan de Gestión) y a la eliminación de las causas profundas, el 3 % (un punto porcentual menos que en el Plan de Gestión).

7. El conflicto en Ucrania está ocasionando trastornos significativos en los mercados mundiales de los cereales y la energía, ya que Ucrania y la Federación de Rusia son dos de los principales actores en ambos sectores. Los efectos negativos ya se están dejando sentir en las cadenas de suministro y las operaciones mundiales del PMA, y se prevé que en los próximos meses se produzcan más trastornos y haya mayor incertidumbre a medida que la emergencia y su impacto evolucionen. Los precios de compra se están disparando y diversos productos básicos, en particular el trigo y el maíz —de los que Ucrania y la Federación de Rusia son esencialmente las mayores fuentes de abastecimiento— ya alcanzan los niveles de 2008 y 2011. Además, la volatilidad de los precios del combustible está afectando negativamente a las tarifas de expedición, mientras que los plazos de entrega están aumentando a medida que las cadenas de suministro mundiales, ya afectadas por la pandemia, se ajustan a la nueva situación. Se prevé que todos estos factores den lugar a un aumento de los costos de las operaciones del PMA, que no se reflejan en los planes revisados basados en las necesidades, ya que fueron aprobados antes de la crisis de Ucrania. Las oficinas en los países examinarán y revisarán sus planes de ejecución en los próximos meses con miras a hacer frente al empeoramiento del entorno de las operaciones y a poner en práctica medidas de mitigación específicas (como la diversificación de las fuentes de abastecimiento, centrándose en mayor medida en las fuentes locales y regionales, la sustitución de productos y la acumulación de existencias de reserva), a medida que desarrollan sus actividades.

| <b>CUADRO 1: NECESIDADES OPERACIONALES POR ESFERA PRIORITARIA EN 2022</b> |  |            |   |            |
|---|--|------------|---|------------|
| <b>Esfera prioritaria</b>   | <b>Necesidades operacionales indicadas en el Plan de Gestión</b> |            | <b>Plan basado en las necesidades aprobado (al 31 de marzo de 2022)</b> |            |
|   | <i>(millones de dólares)</i>                                     | <i>(%)</i> | <i>(millones de dólares)</i>  | <i>(%)</i> |
| Intervención ante crisis  | 10 770   | 77         | 13 753  | 80         |
| Fomento de la resiliencia   | 2 614  | 19         | 2 831   | 17         |
| Eliminación de las causas profundas                                       | 553  | 4          | 550   | 3          |
| <b>Total</b>  | <b>13 937</b>  | <b>100</b> | <b>17 134</b>   | <b>100</b> |

8. Teniendo en cuenta los nuevos planes estratégicos para los países (PEP) presentados para su aprobación en el período de sesiones anual de 2022 de la Junta Ejecutiva, los aumentos de las necesidades de las operaciones en curso y los incrementos de costos previstos, las proyecciones de las necesidades operacionales para 2022 son de casi 19.800 millones de dólares, que permitirán asistir a 146,5 millones de beneficiarios.

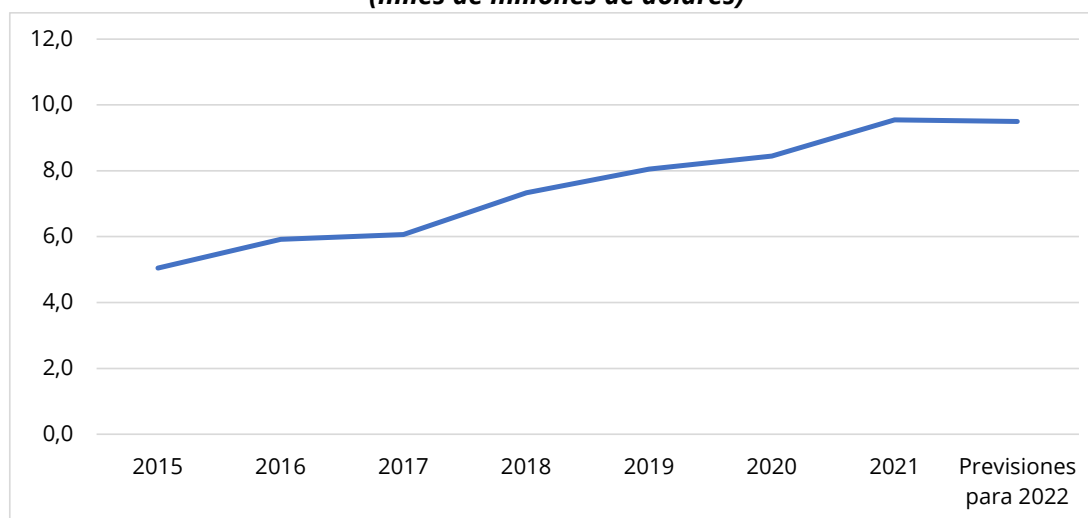
## Contribuciones previstas

9. Las contribuciones previstas para 2022 consignadas en el Plan de Gestión para 2022-2024, a saber, 8.400 millones de dólares, se calcularon en julio de 2021 tomando como base la información y las perspectivas de financiación disponibles en ese momento. La previsión era coherente con el nivel de financiación de 2020 y ligeramente inferior a la previsión actualizada de 8.600 millones de dólares para 2021. Sin embargo, tras un aumento de las

contribuciones en el último trimestre de 2021, impulsado principalmente por las emergencias a gran escala, incluida la del Afganistán, los ingresos reales en concepto de contribuciones en 2021 alcanzaron los 9.600 millones de dólares.

10. Las presiones que hacen que aumente la inseguridad alimentaria se están intensificando este año, pero el PMA prevé que los donantes sigan respondiendo enérgicamente. Por ello, la previsión global de ingresos en concepto de contribuciones para 2022 se ha revisado y es ahora de 9.500 millones de dólares, cifra ligeramente inferior a los ingresos por contribuciones de 2021.
11. La previsión actualizada global de ingresos en concepto de contribuciones para 2022 está en consonancia con las tendencias de las contribuciones por donante. De los 10 principales donantes tradicionales en 2021, por ejemplo, seis registraron aumentos consecutivos en los últimos tres años y siete en los últimos dos años. La previsión también se sustenta en el fuerte crecimiento de la financiación del sector privado y de las instituciones financieras internacionales (IFI) a través de los Gobiernos nacionales.
12. Ante el fuerte apoyo prestado a la Cuenta de Respuesta Inmediata (CRI), para la que las contribuciones dirigidas crecieron un 175 % entre 2020 y 2021, en 2022 esta herramienta crítica se promoverá mediante una labor de difusión entre los donantes y actividades destinadas expresamente a lograr el objetivo institucional de una capitalización de la CRI de 200 millones de dólares.

**Figura 1: Contribuciones entre 2015 y 2021 y previsiones para 2022**  
(miles de millones de dólares)



13. Los ingresos totales en concepto de contribuciones aumentaron de 8.400 millones de dólares en 2020 a 9.600 millones de dólares en 2021, pero siguen concentrándose sobre todo en un pequeño número de operaciones del PMA (cuadro 2).

| <b>CUADRO 2: DISTRIBUCIÓN DE LOS INGRESOS TOTALES EN CONCEPTO DE CONTRIBUCIONES, 2020-2022 (porcentajes)</b> |             |             |              |
|--|-------------|-------------|--------------|
|  | <b>2020</b> | <b>2021</b> | <b>2022*</b> |
| Cinco principales operaciones  | 30          | 41          | 20           |
| Diez principales operaciones   | 46          | 60          | 52           |

\* Al 31 de marzo de 2022.

14. Paralelamente, el déficit de financiación aumenta (cuadro 3).

| <b>CUADRO 3: DÉFICIT DE FINANCIACIÓN, 2020-2022</b> |  |  |   |
|---|--|--|---|
|   | <b>Plan basado en las necesidades<br/>(miles de millones de dólares)</b> | <b>Financiación<br/>(miles de millones de dólares)</b> | <b>Déficit de financiación<br/>(porcentaje)</b> |
| 2020  | 13,7   | 8,4  | 39  |
| 2021  | 14,8   | 9,6  | 36  |
| 2022  | 17,1   | 9,5 (previsto)   | 44  |

15. Se prevé un aumento del déficit, ya que las proyecciones relativas a las necesidades operacionales para 2022, al 31 de marzo, ascendían a 19.800 millones de dólares y es probable que sigan creciendo. Las necesidades de financiación ya estaban en aumento debido a los efectos combinados de la COVID-19, el cambio climático y los conflictos, que ahora se verán exacerbados por el conflicto en Ucrania y sus efectos en los precios mundiales del combustible y los alimentos, lo que añade complejidad e incertidumbre a las previsiones del PMA.
16. El PMA seguirá tratando de situar la lucha contra el hambre entre las grandes prioridades a nivel mundial mediante una labor de promoción proactiva basada en una colaboración integrada y transversal en las esferas de la política, la programación y la normativa. Este enfoque se combinará con comunicaciones que incentiven a un público más amplio a apoyar al PMA para evitar que millones de personas se vean empujadas al borde de la hambruna y que cientos de millones de personas se vean abocadas a la inanición.
17. La diversificación de la financiación seguirá siendo una prioridad y, a tal efecto, se recurrirá a diversos canales, como el sector privado, los Gobiernos nacionales, las IFI y las líneas presupuestarias orientadas al desarrollo y a la adaptación al clima, al tiempo que se mantiene la atención concentrada en los ámbitos en los que el PMA puede aportar el mayor valor añadido. Estos nuevos programas forman parte de la labor del PMA en materia de resiliencia y en el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz, y tienen por objeto disminuir las necesidades humanitarias a lo largo del tiempo.
18. El PMA seguirá pidiendo a sus donantes la máxima flexibilidad en la financiación, ya que la flexibilidad contribuye a una planificación más eficaz y a una asignación más eficiente de los recursos, entre otras cosas mediante la adopción de medidas tempranas y el establecimiento por adelantado de existencias de reserva. A este respecto, el PMA introducirá una nueva subcategoría de financiación menos vinculante, las contribuciones "de asignación flexible", que refleja y reconoce mejor esta forma de financiación.

#### **Facultad delegada en el Director Ejecutivo para ajustar la cuantía del presupuesto administrativo y de apoyo a los programas**

19. El nivel de las contribuciones es el principal factor, aunque no el único, que determina el nivel real de operaciones del PMA. Cuando se preparó el Plan de Gestión para 2022-2024, los ingresos previstos para 2021 y 2022 eran de 8.500 millones de dólares y 8.400 millones de dólares, respectivamente, lo que dio lugar a un plan de ejecución provisional de 8.500 millones de dólares para 2022. Teniendo en cuenta que los ingresos reales en concepto de contribuciones ascendieron a 9.600 millones de dólares en 2021 y la previsión actualizada de ingresos por contribuciones de 9.500 millones de dólares para 2022, el nivel de operaciones en 2022 aumentará en consecuencia. A raíz del nivel de crisis sin precedentes que genera inseguridad alimentaria, sumado a la complejidad de las



operaciones en curso, los despachos regionales y las direcciones de la Sede están aumentando sus capacidades a fin de incrementar la prestación de servicios en materia de políticas, institucionales y transaccionales, supervisar y mitigar los altos niveles de riesgo, y explorar y adaptarse a entornos y oportunidades institucionales dinámicos.

20. Para financiar el aumento del apoyo administrativo y a los programas, es probable que el Director Ejecutivo haga uso de su facultad para liberar fondos adicionales AAP por un valor máximo de 22 millones de dólares, lo que representa el 2 % del aumento previsto de las contribuciones de 8.400 millones de dólares a 9.500 millones de dólares, de acuerdo con la decisión x del [Plan de Gestión del PMA para 2022-2024](#):

“[La Junta] 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”.

21. En el momento de preparar esta actualización, al comienzo del segundo trimestre de 2022, era demasiado temprano para evaluar qué direcciones y despachos regionales recibirían la financiación AAP adicional. Las asignaciones presupuestarias para todo el año 2022 se han liberado para la Sede mundial y los despachos regionales, por lo que no hay necesidad inmediata de liberar fondos AAP adicionales. A mediados de 2022, sobre la base de un análisis de los gastos reales y previstos, y con un panorama más claro de las repercusiones que tendrá el aumento de la carga de trabajo en las direcciones y los despachos regionales del PMA, el Comité de presupuesto global formulará recomendaciones acerca de la asignación de los fondos AAP adicionales.

### **Extensión de la aplicación de la tasa de recuperación de los costos de apoyo indirecto del 4 % a algunos casos específicos**

22. El presupuesto AAP se financia con los importes que se recuperan de las contribuciones realizadas para sufragar los CAI. La tasa de CAI es aprobada por la Junta cada año. En el Plan de Gestión para 2022-2024 aprobado en noviembre de 2021, la Junta aprobó la aplicación de una tasa estándar de recuperación de los CAI del 6,5 % y una tasa inferior, del 4 %, para las contribuciones que los Gobiernos aportan a los programas llevados a cabo en sus propios países y las contribuciones realizadas por los países en desarrollo o los países con economías en transición, de conformidad con la política del PMA de recuperación total de los costos.
23. Tal como solicitó la Junta, el PMA sigue invirtiendo fuertemente en la diversificación de su base de financiación, entre otras cosas adaptando los servicios que ofrece a los Gobiernos para contribuir a los objetivos nacionales en las esferas en las que tiene una ventaja comparativa. Esto se ha traducido en un aumento del 48 % del valor de los acuerdos firmados con los Gobiernos nacionales, que pasó de 334,1 millones de dólares en 2020 a 495,8 millones de dólares en 2021. Una parte importante del crecimiento (un 45 %) está impulsada por el aprovechamiento de los recursos gubernamentales procedentes de las IFI. En estos casos, los fondos de las IFI se proporcionan como préstamos o donaciones a los Gobiernos nacionales que han elegido al PMA para ejecutar programas con cargo a esos fondos. Como estos acuerdos se firman directamente con los Gobiernos nacionales, se aplica una tasa de recuperación de los CAI del 4 %.
24. Esta aplicación de una tasa de recuperación de los CAI del 4 % se basa en el principio de la propiedad de los fondos por parte de un Gobierno nacional. En los casos en que el PMA es el receptor directo de los fondos aportados por las IFI, sin que participen los Gobiernos, se aplica la tasa estándar del 6,5 %. Esto es lo que ocurre, por ejemplo, cuando el PMA recibe financiación de fondos administrados por el Banco Mundial, como el Fondo para la

Construcción de los Estados y la Consolidación de la Paz o la Alianza Mundial para la Educación.

25. En determinadas circunstancias excepcionales, las IFI pueden no estar en condiciones de transferir fondos directamente a un Gobierno, por ejemplo, cuando no existe un Gobierno reconocido internacionalmente o cuando el Gobierno tiene pagos en mora o por alguna otra razón no puede recibir fondos de las IFI directamente. En algunos de estos casos, los consejos de administración de las IFI han autorizado a sus instituciones a transferir los fondos directamente a terceras partes, como el PMA, si bien las IFI siguen considerando que los fondos son propiedad de los Gobiernos y que deben ser utilizados de conformidad con las prioridades de gasto público acordadas, y en nombre de los Gobiernos. Cuando deja de existir un impedimento temporal para que un Gobierno reciba fondos, los procesos y modalidades de transferencia normales de las IFI se reanudan automáticamente.
26. El PMA solicita la confirmación de que, en tales circunstancias temporales y excepcionales, los fondos provenientes de una consignación destinada a un país en concreto que le transfiera directamente una IFI puedan acogerse a la disposición de la Junta relativa a las contribuciones de los Gobiernos a los programas ejecutados en sus propios países, a las que se aplica la tasa de recuperación de los CAI del 4 %. De este modo, el PMA se ajusta a la práctica de las IFI y los organismos de las Naciones Unidas en cuanto a la clasificación de esos recursos como fondos “de propiedad de los países” y a la aplicación de una tasa de recuperación de los CAI preferencial a ese tipo de acuerdos<sup>2</sup>. Con ello se resuelve una anomalía por la que los países que se enfrentan a los más graves problemas de gobernanza quedan, por ese mismo hecho, excluidos de las disposiciones a las que pueden recurrir todos los demás países que hacen uso de la asistencia procedente de las IFI.
27. La necesidad de definir claramente esas circunstancias excepcionales surgió en 2021, cuando el PMA recibió contribuciones directamente de IFI para sus operaciones en el Yemen y el Afganistán que habrían cumplido los criterios para ser consideradas circunstancias excepcionales. Aplicando este criterio, los ingresos en concepto de CAI generados por esas contribuciones habrían sido inferiores en 6,07 millones de dólares. Debido a la situación crítica que vive el Afganistán y a su importante déficit de financiación, a principios de abril de 2022 se confirmó una contribución del Banco Asiático de Desarrollo de 135 millones de dólares, a la que se aplicó la tasa del 6,5 % a reserva de la decisión final que adopte la Junta en junio sobre la tasa que adoptar en tales circunstancias. La aplicación de una tasa de recuperación de los CAI del 4 % en esas circunstancias se considera indispensable por parte tanto del PMA como de la dirección del Banco Asiático de Desarrollo, y tuvo un papel significativo en las negociaciones sobre las contribuciones destinadas a las operaciones en el Afganistán. Si se aplicara la tasa del 4 %, los ingresos en concepto de CAI disminuirían en 3,05 millones de dólares, que en cambio podrían servir para financiar la operación en el Afganistán.

---

<sup>2</sup> La aplicación de la tasa del 4 % también a las circunstancias excepcionales descritas estaría en consonancia con el enfoque de otros organismos de las Naciones Unidas respecto de los fondos transferidos a los Gobiernos anfitriones. Por ejemplo, la estructura armonizada de recuperación de los costos indirectos adoptada por el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de la Mujer y el Fondo de Población de las Naciones Unidas prevé la aplicación de una tasa estándar del 5 % para la financiación de los programas en los países, que es 3 puntos porcentuales inferior a la tasa general de esos organismos, que es del 8 %. Además, a los directores de estos organismos, y los de la mayoría de los demás organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas, se les ha delegado la facultad de conceder exenciones y aplicar una tasa inferior.

28. El PMA recomienda confirmar que los fondos que le transfiera directamente una IFI en forma de dotación o asignación destinada a un país en concreto estén comprendidos en el ámbito de aplicación de la disposición de la Junta relativa a las contribuciones de los Gobiernos a los programas en sus propios países, a los que se aplica la tasa de recuperación de los CAI del 4 %. Por consiguiente, la Secretaría propone que la Junta:
- a) modifique el artículo XIII.4 (e) del Reglamento General de la siguiente manera:  
 “La Junta establecerá la tasa de recuperación de los costos de apoyo indirecto que se aplicará a las contribuciones de:
    - i) los Gobiernos de los países en desarrollo y los países con economías en transición, según determine ella misma;
    - ii) los Gobiernos a los programas ejecutados en sus propios países, y
    - iii) las instituciones financieras internacionales, con arreglo a las condiciones que determine ella misma.”
  - b) decide asimismo que las contribuciones de las instituciones financieras internacionales que estas certifiquen que se realizan directamente al PMA por no existir un Gobierno reconocido internacionalmente o que reúna las condiciones necesarias en el lugar al que se asigna la financiación se reciban conforme a lo dispuesto en el artículo XIII.4 (e) (iii) y que la tasa correspondiente a tales contribuciones durante lo que resta de 2022 sea del 4 %, y
  - c) decide además aplicar retroactivamente una tasa de recuperación de los costos de apoyo indirecto del 4 % a la financiación facilitada por el Banco Asiático de Desarrollo a través del “Proyecto de mantenimiento de la prestación de servicios esenciales [Apoyo al pueblo afgano]”.

## **Cuenta de igualación del presupuesto administrativo y de apoyo a los programas**

### **Proyección actualizada de la Cuenta de igualación del presupuesto administrativo y de apoyo a los programas**

29. Establecida en 2002, la Cuenta de igualación del presupuesto AAP registra las diferencias entre los ingresos en concepto de CAI y los gastos con cargo al AAP del PMA respecto de cada ejercicio financiero. El saldo actúa como una red de seguridad para cubrir el riesgo de déficit en los ingresos en concepto de CAI con respecto a los gastos con cargo al presupuesto AAP. En 2015, la Junta aprobó el uso de dicha cuenta para sufragar las iniciativas institucionales de importancia fundamental<sup>3</sup>, permitiendo así al PMA invertir en iniciativas sostenibles que requieren inversiones no recurrentes y contribuyen a mejorar los servicios que se prestan a los beneficiarios. A reserva de la aprobación de la Junta, la Cuenta de igualación del presupuesto AAP también puede utilizarse para los fondos de apoyo temáticos y para reforzar las reservas del PMA.
30. Las hipótesis utilizadas en la proyección de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP en el Plan de Gestión para 2022-2024 han cambiado considerablemente debido a que los ingresos reales en concepto de contribuciones en 2021 fueron superiores a los previstos y al aumento de los ingresos previstos en concepto de contribuciones en 2022. Se produjeron otros cambios, como la aprobación por parte de la Junta de la transferencia de 30 millones de dólares de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP a la CRI, el desbloqueo previsto

<sup>3</sup> “Informe parcial sobre el examen del marco de financiación, incluida la recuperación de los costos de apoyo indirecto” (WFP/EB.A/2015/6-C/1). Una propuesta de iniciativa institucional de importancia fundamental debe satisfacer los criterios siguientes: ser una inversión única; no estar cubierta por el presupuesto AAP ordinario; no estar relacionada con un proyecto; necesitar financiación previsible; tener pocas probabilidades de generar una inversión adicional suficiente por parte de los donantes, y centrarse en el cambio orgánico.

por parte del Director Ejecutivo de un monto máximo de 22 millones de dólares para sufragar los gastos AAP adicionales y la revisión de las proyecciones relativas a cinco meses de gastos AAP<sup>4</sup>.

| <b>CUADRO 4: PROYECCIONES RELATIVAS A LA CUENTA DE IGUALACIÓN DEL PRESUPUESTO AAP PARA 2022 (millones de dólares)</b>               |   |                       |
|---|---|-----------------------|
|   | <b>Monto aprobado en el Plan de Gestión</b> | <b>Monto revisado</b> |
| Saldo de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP al 31 de diciembre de 2021   | 266,9                                       | 326,6                 |
| Ingresos en concepto de recuperación de los CAI proyectados para 2022*  | 501,0                                       | 560,0                 |
| Presupuesto AAP aprobado para 2022  | (496,1)                                     | (496,1)               |
| Utilización de fondos AAP adicionales en 2022 (2 % del aumento de las contribuciones previstas)                                     |   | (22,0)                |
| Retiradas de fondos AAP aprobadas   | (42,4)                                      | (42,4)                |
| Reposición aprobada de la CRI con cargo a la Cuenta de igualación del presupuesto AAP**   |   | (30,0)                |
| Saldo proyectado de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP al 31 de diciembre de 2022  | 239,4                                       | 296,1                 |
| Objetivo establecido para la Cuenta de igualación del presupuesto AAP (correspondiente a 5 meses de gastos AAP previstos para 2023) | (206,7)                                     | (233,6)               |
| <b>Saldo de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP disponible para su utilización</b>  | <b>22,7</b>                                 | <b>62,5</b>           |

\* Suponiendo que la tasa de recuperación de los CAI del 4 % se haga extensiva a las circunstancias excepcionales.

\*\*Aprobada en el primer período de sesiones ordinario de la Junta en 2022.

31. Teniendo en cuenta el superávit proyectado revisado de 62,5 millones de dólares, y tomando en consideración el límite máximo del saldo objetivo y el hecho de que el saldo de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP al final de un año es una fuente normal de financiación para las iniciativas institucionales de importancia fundamental del año siguiente, la Secretaría propone utilizar 23,4 millones de dólares de la siguiente manera:

- 8 millones de dólares en concepto de financiación temática para los programas de bienestar del PMA y, más concretamente, para sufragar los costos relacionados con el marco de respuesta conjunta de las Naciones Unidas a la COVID-19 (evacuaciones médicas, primera línea de defensa y vacunaciones), y
- 15,4 millones de dólares destinados a una nueva iniciativa institucional de importancia fundamental para armonizar los instrumentos y plataformas de planificación y presentación de informes con el Plan Estratégico y el Marco de resultados institucionales para 2022-2025.

32. De aprobarse estas asignaciones, el superávit proyectado de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP sería de 39,1 millones de dólares, que estarían disponibles para cubrir el segundo año previsto de las iniciativas institucionales de importancia fundamental en curso,

<sup>4</sup> El nuevo cálculo de cinco meses de gastos AAP es deliberadamente conservador, ya que se basa en un aumento previsto del presupuesto AAP del 13 % en 2023, para que coincida con el aumento previsto de los ingresos en concepto de contribuciones en 2021 y 2022.

otras iniciativas institucionales de importancia fundamental que se formularán a través del proceso de presupuestación anual, la financiación temática o las reposiciones de las reservas.

### **Financiación temática – Cuenta especial para los programas de bienestar, respuesta conjunta de las Naciones Unidas a la COVID-19**

33. En 2015, utilizando una asignación inicial de 10 millones de dólares de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP, el PMA estableció una cuenta especial para los programas de bienestar destinada a financiar actividades que apuntaran a mejorar el bienestar del personal en los lugares de destino cuando la financiación de los proyectos fuera escasa. En 2017<sup>5</sup> y 2020<sup>6</sup> se aprobaron dos reposiciones de 8 millones de dólares cada una para financiar los programas de bienestar hasta 2024, de conformidad con la Estrategia del PMA en materia de bienestar (2019-2024).
34. Desde su creación, la cuenta especial se ha utilizado para sufragar programas de bienestar en las oficinas en los países y sobre el terreno en apoyo del personal que trabaja en los lugares de destino del PMA más desatendidos y desfavorecidos. Mediante estos programas se han financiado clínicas de atención primaria y equipos médicos itinerantes en el Afganistán, Bangladesh, Etiopía, Malawi, Myanmar, la República Democrática del Congo y el Sudán; se han mejorado los alojamientos del personal sobre el terreno, y se ha diseñado y puesto en marcha el sistema de gestión de la seguridad en el trabajo del PMA. El fondo de bienestar también permitió financiar el diseño y la puesta en marcha de soluciones digitales para mejorar el bienestar, como aplicaciones móviles de reservas para personal humanitario y de promoción del bienestar, que han sido herramientas esenciales durante la pandemia de COVID-19.
35. En 2020, consciente de los retos que la pandemia planteaba para la salud y la seguridad del personal de las Naciones Unidas, sus familiares a cargo y el personal de los asociados en la ejecución, así como de la importancia de prestar servicios sanitarios esenciales sobre el terreno a los equipos de las Naciones Unidas para garantizar la continuidad de las actividades durante la pandemia mundial, el Secretario General creó un equipo de tareas de evacuación médica para todo el sistema de las Naciones Unidas, que rinde cuentas a un Comité ejecutivo de las Naciones Unidas dirigido por el Secretario General. En consonancia con los principios de seguridad y salud en el trabajo de las Naciones Unidas, el grupo de trabajo estableció un plan de respuesta a la COVID-19 que incluye el marco conjunto de evacuación médica por la COVID-19, la primera línea de defensa y la campaña de vacunación de las Naciones Unidas.
36. La primera línea de defensa comprende actividades centradas en la seguridad y la salud del personal de las Naciones Unidas y sus familias sobre el terreno, mientras que las evacuaciones médicas por COVID-19 son una solución de último recurso que proporciona apoyo para salvar la vida de los pacientes gravemente enfermos de COVID-19 que requieren un nivel de atención que no está disponible *in loco*. Estas iniciativas garantizan que el personal de las Naciones Unidas, los asociados y los familiares a cargo sobre el terreno puedan permanecer en sus puestos y cumplir su cometido. El programa de vacunación asigna y distribuye suministros para la vacunación del personal de las Naciones Unidas y sus familiares a cargo, y emite comunicaciones sobre cuestiones clave en esa esfera.
37. Los numerosos logros alcanzados hasta la fecha ofrecen la posibilidad de elaborar actividades conjuntas de bienestar que se realizarán una vez que la pandemia de COVID-19 haya remitido. En el marco de la fase 1 del programa de vacunación de todo el sistema de las Naciones Unidas se desplegaron y administraron 300.000 dosis de la vacuna

<sup>5</sup> "Plan de Gestión del PMA para 2018-2020" (WFP/EB.2/2017/5-A/1/Rev.1).

<sup>6</sup> "Reposición de la Cuenta especial para los programas de bienestar" (WFP/EB.A/2020/6-B/1).

COVISHIELD-AstraZeneca en 66 países. Se establecieron un centro médico regional en un hospital de Nairobi y un hospital de campaña en Accra, y se está realizando un estudio para determinar las oportunidades de sacar más partido del mecanismo existente para las evacuaciones médicas no relacionadas con la COVID-19 en entornos afectados por la pandemia. Los gastos totales (no auditados) que han asumido las Naciones Unidas para sufragar las actividades conjuntas desde el 22 de mayo de 2020 hasta el 31 de diciembre de 2021 ascendieron a 115,6 millones de dólares; la participación del PMA fue del 12,36 %, es decir, 10,7 millones de dólares.

38. En diciembre de 2021, el Comité ejecutivo de las Naciones Unidas respaldó la recomendación de que los acuerdos de financiación relativos a la respuesta conjunta de las Naciones Unidas a la COVID-19 se prorrogaran hasta finales de 2022. Debido a lo tardío de esa decisión, en el Plan de Gestión para 2022-2024 no se previó ninguna partida presupuestaria para ese programa. En el peor de los casos, la participación del PMA en los costos de 2022 será de 9,5 millones de dólares. Dado que el compromiso del PMA de seguir participando y financiando el programa fue uno de los factores por los que se prorrogó, y que las solicitudes relativas al tramo inicial de 2022 se recibieron en 2021, se han financiado 1,5 millones de dólares con cargo a los ahorros logrado en el presupuesto AAP de 2021, lo que deja un déficit de financiación de 8 millones de dólares.
39. Para que el PMA pueda seguir contribuyendo plenamente al acuerdo interinstitucional de participación en los costos, la Secretaría solicita la aprobación de la Junta para efectuar una transferencia de 8 millones de dólares de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP a la Cuenta especial para los programas de bienestar, con el fin de financiar el déficit de 8 millones de dólares existente en el presupuesto de 2022 con respecto a las siguientes actividades:
  - i) marco de evacuaciones médicas, 6,8 millones de dólares;
  - ii) primera línea de defensa y campaña de vacunación, 1,1 millones de dólares, y
  - iii) costos de viaje diversos relacionados con las evacuaciones médicas, 100.000 dólares.

#### **Iniciativa institucional de importancia fundamental – Aplicación de los nuevos Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales**

40. La aplicación de los nuevos Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales para 2022-2025 hará necesaria la introducción de cambios en los sistemas y plataformas y la formulación de nuevas orientaciones y enfoques para tener en cuenta la adopción de cinco nuevos efectos y de los productos conexos, resultados de gestión, indicadores revisados de los efectos y los productos y categorías de actividades y para estar en mayor consonancia con el sistema de las Naciones Unidas.
41. Habida cuenta de que la duración del Plan Estratégico ya no es de cinco sino de cuatro años, el PMA está tratando de realizar un rápido reajuste que permita facilitar la aplicación de los nuevos Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales en todos sus PEP para el 1 de enero de 2023, a excepción de los 17 PEP cuyas nuevas versiones se presentarán para aprobación en el segundo período de sesiones ordinario de la Junta de 2022 y de los 13 PEP cuyas nuevas versiones se presentarán a la Junta en el primer período de sesiones ordinario y en el período de sesiones anual de 2023. Esto requerirá un esfuerzo concentrado y rápido a fin de reorganizar y mejorar todas las herramientas y sistemas pertinentes utilizados por las oficinas en los países lo antes posible, y de encontrar mecanismos eficaces y eficientes que faciliten la armonización de más de 50 PEP con los nuevos Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales antes de finales de año, con una carga mínima para las oficinas en los países y de manera que sea posible presentar informes institucionales a nivel de país y a nivel global con arreglo al nuevo marco.

42. El proyecto de presupuesto plurianual de 15,4 millones de dólares para esta iniciativa incluye la modificación y automatización de las herramientas y sistemas existentes, necesarios para la aprobación de los PEP, para su funcionamiento y para la presentación de los correspondientes informes conforme a los nuevos Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales. También comprende los principales productos entregables que mejoran la aplicación tanto del plan como del marco, en particular en los ámbitos de las prioridades transversales, el fortalecimiento de las capacidades y la prestación de servicios, para los que se requieren nuevas orientaciones, procesos operativos, herramientas y sistemas. Estos productos entregables se basarán en la definición inicial de las necesidades operativas en los dos primeros trimestres de 2022 y se terminarán de definir y se implementarán en lo posible antes de finales de año, mientras que en 2023 proseguirá la labor de implementación, gestión del cambio y perfeccionamiento.
43. Esta iniciativa institucional de importancia fundamental incluye solo los costos tecnológicos correspondientes a 2022, con una financiación adicional destinada a la tecnología en 2023, que se articulará completamente en función de los hitos y los productos entregables del proyecto. La financiación adicional para atender a las necesidades en la esfera de la tecnología se tendrá en cuenta en el Plan de Gestión para 2023-2025 y abarcará el logro de algunos productos entregables de la iniciativa institucional de importancia fundamental, como la optimización de los procedimientos presupuestarios sobre el terreno y los elementos clave de la transformación digital que proporcionan la hoja de ruta para la planificación integral de los procesos de presentación de informes y permiten mayor eficacia en la formulación de los PEP, en su funcionamiento y en la presentación de los correspondientes informes.

| <b>CUADRO 5: PRESUPUESTO POR OBJETO DE GASTO (millones de dólares)</b> |                    |
|--|--------------------|
| <b>Desglose de los costos</b>  | <b>Presupuesto</b> |
| Costos de personal   | 6,1                |
| Costos no relacionados con el personal                                 | 9,3                |
| <b>Costos totales</b>  | <b>15,4</b>        |

| <b>CUADRO 6: PRESUPUESTO POR PRODUCTO ENTREGABLE (millones de dólares)</b>   |                    |
|--|--------------------|
| <b>Producto entregable</b>   | <b>Presupuesto</b> |
| 1. Reorganización de los informes financieros, los informes que se presentan a los donantes y los informes institucionales, de los sistemas de recuento de beneficiarios y de las plataformas (incluido el análisis de la interoperabilidad con los marcos de cooperación de las Naciones Unidas para el desarrollo sostenible [MCNUDS]) | 5,3                |
| 2. Plena armonización de la planificación, presupuestación y presentación de informes de todas las oficinas en los países con los nuevos Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales  | 3,1                |
| 3. Optimización de los procedimientos presupuestarios sobre el terreno a fin de mejorar la relación entre los recursos y el logro de resultados  | 5,1                |
| 4. Reorganización y gestión del cambio   | 1,9                |
| <b>Total</b>   | <b>15,4</b>        |

En el anexo I se facilita más información.

## Parte no asignada del Fondo General

### Proyección actualizada

44. Los recursos de la parte no asignada del Fondo General provienen principalmente de los ingresos por intereses; el Fondo acumula los ingresos netos de las inversiones y las ganancias cambiarias que no se destinan a una categoría de programa o proyecto específicos y, por tanto, no se asignan.
45. Al no haberse realizado ningún retiro puntual de la parte no asignada del Fondo General desde 2014, el *saldo de cierre* de dicha parte al 31 de diciembre de 2021 se situaba en *313,3 millones de dólares* y se prevé que el saldo de cierre a finales de 2022 sea de *336 millones de dólares*, según se detalla en el cuadro 7.

| <b>CUADRO 7: PARTE NO ASIGNADA DEL FONDO GENERAL (millones de dólares)</b> |                               |                              |
|--|-------------------------------|------------------------------|
|  | <b>Saldo efectivo en 2021</b> | <b>Previsiones para 2022</b> |
| Saldo de apertura  | 280,9                         | 313,3                        |
| Ingresos netos   | 32,4                          | 22,7                         |
| Saldo de cierre  | 313,3                         | 336,0                        |

46. Entre 2006 y 2014, la Junta aprobó varias asignaciones con cargo al Fondo General para los gastos de seguridad (relacionados con el Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas, el Fondo de emergencia para la seguridad del PMA y las mejoras de la seguridad sobre el terreno), la Estrategia del PMA en materia de creación de asociaciones y movilización de fondos en el ámbito del sector privado, y el Sistema Mundial y Red de Información del PMA, WINGS II.
47. En el Plan de Gestión para 2022-2024, la única solicitud relacionada con la parte no asignada del Fondo General se refirió al aumento de la asignación anual de la Subdirección de Tesorería de 1,55 millones de dólares a 2,35 millones de dólares a fin de aumentar las capacidades y lograr una gestión óptima de los recursos financieros del PMA, así como mejorar el seguimiento de los riesgos financieros. Aunque no se formularon otras solicitudes, en el Plan de Gestión se indicó que podrían presentarse de forma separada en 2022 propuestas concretas para costear determinadas capacidades, actividades de movilización de recursos y mecanismos de financiación del PMA en apoyo de las prioridades estratégicas.
48. Teniendo en cuenta el saldo proyectado del Fondo a finales de 2022, la aprobación del Plan Estratégico para 2022-2025, el estado de las reservas del PMA para las intervenciones en emergencias y la creciente necesidad de apoyar oportunidades de financiación diversificadas, el PMA propone utilizar 185 millones de dólares de la parte no asignada del Fondo General de la siguiente manera:
  - 100 millones de dólares para la CRI;
  - 55 millones de dólares para el establecimiento de un Fondo de transformación para cambiar vidas, y
  - 30 millones de dólares para reponer el Fondo de contrapartida de las contribuciones de los nuevos donantes.
49. De aprobarse estas transferencias, el saldo proyectado de la parte no asignada del Fondo General ascendería a 151 millones de dólares. Dada la incertidumbre de la economía mundial y la imprevisibilidad de los futuros ingresos en concepto de inversiones, la



Secretaría considera que 151 millones de dólares es un saldo prudente que debe conservarse para hacer frente a desembolsos financieros imprevistos.

### Transferencia a la Cuenta de Respuesta Inmediata

50. La CRI, creada en 1991, permite al PMA prestar asistencia inmediata en situaciones que planteen peligro para la vida en ausencia de contribuciones previstas. Los anticipos se extraen directamente de la reserva de la CRI, que se repone mediante las contribuciones de los donantes, los reembolsos y las transferencias de las reservas o de otras cuentas internas.
51. En 2021 se asignó una cantidad sin precedentes de fondos de la CRI, a saber, 220 millones de dólares. Los cinco principales países que recibieron una asignación de la CRI fueron el Afganistán (48,8 millones de dólares), Nigeria (34,3 millones de dólares), el Yemen (28,2 millones de dólares), Mozambique (27,3 millones de dólares) y Etiopía (22,1 millones de dólares).
52. En 2022, la CRI comenzó con un saldo críticamente bajo de 43,7 millones de dólares. Tal situación se subsanó parcialmente con una transferencia de 30 millones de dólares de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP y una asignación de 25 millones de dólares de contribuciones multilaterales totalmente flexibles durante el primer trimestre del año. Al mismo tiempo, ya se ha asignado un total de 78,1 millones de dólares a las operaciones, un 66 % más que la cantidad asignada en el primer trimestre de 2021.
53. La disponibilidad de fondos de la CRI al 31 de marzo es de 65 millones de dólares, como se ilustra en el cuadro 8. Es previsible que la demanda sin precedentes de asignaciones de la CRI continúe a lo largo de 2022. El bajo saldo de la CRI aumenta el riesgo de no poder responder a las solicitudes de apoyo que formulen las oficinas en los países en caso de emergencia repentina.

| CUADRO 8: MOVIMIENTOS DE LA CRI, AÑO 2022 al 31 de marzo de 2022 |       |               |
|--|-------|---------------|
| <b>Saldo de apertura al 1 de enero de 2022</b>                   |       | <b>43,71</b>  |
| <b>Contribuciones dirigidas</b>                                  |       | <b>7,51</b>   |
| <b>Otros ingresos</b>  |       | <b>58,09</b>  |
| <i>Contribuciones multilaterales</i>                             | 25,00 |               |
| <i>Cuenta de igualación del presupuesto AAP</i>                  | 30,00 |               |
| <i>Otros*</i>  | 3,09  |               |
| <b>Fondos reembolsados</b>                                       |       | <b>33,89</b>  |
| <b>Ingresos totales</b>  |       | <b>143,20</b> |
| <b>Asignaciones</b>  |       | <b>78,14</b>  |
| <b>Saldo de cierre al 31 de marzo de 2022</b>                    |       | <b>65,06</b>  |

\* Incluye donativos de particulares y ajustes.

54. Teniendo en cuenta el nivel crítico de disponibilidad de la CRI, la Secretaría propone transferir 100 millones de dólares de la parte no asignada del Fondo General a la CRI. Los 100 millones de dólares cubren el saldo mínimo recomendable de la CRI de 85 millones de dólares, que es el costo medio que supone atender las necesidades de dos millones de personas durante tres meses, más otros 15 millones de dólares. La transferencia mejoraría la salud financiera de la CRI, pero no eliminaría la necesidad de aumentar las contribuciones directas y recurrentes a la CRI en aras de la sostenibilidad a largo plazo.

## **Establecimiento de un Fondo de transformación para cambiar vidas**

55. El PMA es el mayor agente humanitario mundial y, como tal, en 2021 proporcionó asistencia esencial a prácticamente 128,2 millones de personas en 80 países, muchos de los cuales viven una situación de crisis prolongada. De conformidad con su doble mandato, tal como se establece en el Plan Estratégico aprobado para 2022-2025, el compromiso del PMA trasciende la acción humanitaria para salvar vidas, ya que también busca cambiar la vida de las personas. A pesar de la magnitud y la complejidad de las perturbaciones y los factores de estrés actuales, que requieren programas multisectoriales para atender a las necesidades urgentes y, al mismo tiempo, aprovechen las oportunidades para aumentar la resiliencia y abordar las causas profundas de la vulnerabilidad, el PMA también trata de complementar las estrategias de los Gobiernos nacionales y las actividades de los asociados para ayudar a los países a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
56. En un año en el que el PMA se enfrenta a necesidades extraordinarias y a crisis agravadas, su mandato multidimensional y su adhesión a la [recomendación sobre el nexo entre la ayuda humanitaria, el desarrollo y la paz del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización Cooperación y Desarrollo Económicos \(CAD-OCDE\)](#) lo obligan a prevenir igualmente las crisis alimentarias futuras. Salvar vidas, en particular por medio de intervenciones ante crisis, es una parte fundamental de los servicios que el PMA presta al mundo. Cambiar la vida de las personas abarca la diversidad de actividades y servicios que el PMA puede ofrecer para reducir las necesidades y ayudar a lograr el objetivo del hambre cero<sup>7</sup>. En cumplimiento de su mandato multidimensional, y con el nivel adecuado de inversión, el PMA puede contribuir a transformar la situación de un país ayudando a reducir y prevenir la inseguridad alimentaria futura.
57. La Secretaría propone la creación de un Fondo de transformación para cambiar vidas, al que se asignarán 55 millones de dólares del Fondo General, para que las oficinas del PMA en los países puedan reorientar su labor y reposicionar y catalizar sus programas y nueva financiación en pro del programa para cambiar la vida de las personas. En consonancia con el Plan Estratégico del PMA para 2022-2025, el Fondo de transformación para cambiar vidas será objeto de una planificación y un establecimiento de prioridades rigurosos, con exámenes de los progresos realizados que ayudarán a las oficinas en los países a aprovechar las fortalezas conocidas del PMA, ajustarse a las prioridades nacionales y contribuir al cambio transformador.
58. El objetivo del fondo es hacer realidad las ambiciones de los Gobiernos en materia de transformación nacional, entre otros, mediante la consecución de los ODS 2 y 17. La financiación actual que aportan los donantes para atajar las causas profundas y realizar actividades de fomento de la resiliencia no ha sido suficiente para que las oficinas en los países diseñen, experimenten, innoven y mantengan intervenciones que tengan un impacto transformador.
59. Las principales características estructurales del Fondo de transformación para cambiar vidas son las siguientes:
  - Los fondos se asignarán para catalizar los programas y la financiación a mayor escala, basándose en un mecanismo de asignación muy analítico que tenga en cuenta el

---

<sup>7</sup> El PMA contribuye a *cambiar vidas* formulando y aplicando programas adaptados y contextualizados. Cuando sea apropiado y se solicite, estos programas pueden consistir en fomentar la resiliencia, atajar las causas profundas y prestar apoyo a los Gobiernos para que estos alcancen sus objetivos de desarrollo, incluso en ámbitos relacionados con el clima, la protección social y los programas en las escuelas, contribuyendo al mismo tiempo a la consecución del ODS 2. Mediante un enfoque sistémico, y basándose en la función que desempeña en los MCNUDS y en sus PEP, el PMA ayuda a encontrar soluciones sostenibles a gran escala, sin dejar de hacer gran hincapié en la intervención ante crisis y a sus capacidades en esa esfera.

grado de preparación del país en cuestión, las fortalezas del PMA y la capacidad de las oficinas en los países para ejecutar las actividades con éxito.

- Se asignarán recursos importantes (entre 2,0 millones de dólares y 7,0 millones de dólares) a los países seleccionados, por períodos de tres a cinco años, adoptándose un proceso formal de propuestas que permita a las oficinas en los países presentar solicitudes de financiación.
- Un sólido mecanismo de aprobación bajo la dirección del Comité de presupuesto multilateral garantizará asegurará una toma de decisiones basada en datos empíricos consistentes y la asignación de recursos financieros suficientes, y permitirá evitar la dispersión de fondos, sobre la base de las enseñanzas adquiridas con muchas propuestas que demuestran que la dispersión tiene efectos a corto plazo en los déficits de financiación inmediatos de los programas existentes, pero no permite adoptar enfoques transformadores.
- En lugar de colmar las lagunas de financiación de los programas actuales del PMA, los fondos se destinarán a sufragar medidas que se consideren transformadoras, innovadoras, ampliables y reproducibles.
- Habrá un director de nivel superior que será responsable de la gestión de la cartera y ayudará a las oficinas en los países a solicitar financiación, proporcionará asesoramiento y aportes al Comité de presupuesto multilateral sobre la selección de inversiones, supervisará los avances de los proyectos y buscará activamente nueva financiación.

### **Reposición del Fondo de contrapartida de las contribuciones de los nuevos donantes**

60. El Fondo de contrapartida de las contribuciones de los nuevos donantes se creó como mecanismo institucional de financiación destinado a ayudar a los Gobiernos nacionales que reúnen las condiciones establecidas<sup>8</sup> a cubrir los costos relacionados con sus contribuciones al PMA.
61. El Fondo de contrapartida se estableció en 2003 con una financiación inicial de 47,5 millones de dólares, que se agotó en 2016; en 2018 se repuso con 30 millones de dólares procedentes de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP. Las asignaciones anuales no deben superar los 10 millones de dólares en total y 1 millón de dólares por país receptor. Teniendo en cuenta todas las asignaciones y los intereses devengados, el saldo del fondo a finales de 2021 era de 12,3 millones de dólares, que estaban disponibles para su asignación en 2022.
62. Hasta la fecha, el fondo de contrapartida de las contribuciones de los nuevos donantes ha incrementado el volumen de recursos disponibles para apoyar las operaciones del PMA, proporcionando recursos que permiten realizar unas contribuciones bilaterales que de otro modo no habría sido posible realizar. El fondo sigue cumpliendo los objetivos previstos al facilitar los acuerdos de asistencia técnica y el compromiso plurianual con los Gobiernos nacionales, los acuerdos de cooperación Sur-Sur y cooperación triangular, y los planes nacionales de respuesta rápida a las crisis, incluidos los relacionados con la COVID-19.
63. Como habilitador esencial para movilizar recursos de los países menos adelantados, los países de ingreso bajo y los países y territorios de ingreso medio bajo, la dotación continua de recursos de este fondo sigue siendo fundamental para la realización del Plan Estratégico del PMA para 2022-2025 y el establecimiento de asociaciones estratégicas.

<sup>8</sup> Pueden acogerse a él los países menos adelantados y otros países de ingreso bajo y de ingreso medio bajo, según la definición de la OCDE.

64. La Secretaría propone una reposición de 30 millones de dólares para que el fondo siga funcionando hasta diciembre de 2025. De este modo el PMA podría utilizarlo de manera sostenida y eficaz, en particular para promover las prioridades en consonancia con la naturaleza evolutiva de las asociaciones con los Gobiernos nacionales y para aplicar en el futuro cambios estructurales en su escala y alcance.
65. El PMA armonizará el marco del Fondo de contrapartida con las prioridades indicadas en el Plan Estratégico para 2022-2025, que incluyen la ampliación de la base de recursos financieros con Gobiernos donantes no habituales. El fondo se centrará más en la promoción de la apropiación y el liderazgo nacionales, entre otros medios, mediante compromisos plurianuales, al tiempo que ayudará a los Gobiernos a cumplir los ODS.
66. Para que los Gobiernos nacionales que reúnen los requisitos puedan aportar contribuciones de mayor cuantía, el PMA propone aumentar el límite máximo de la asignación anual a 1,5 millones de dólares por país beneficiario, manteniendo la asignación total máxima en un monto de 10 millones de dólares.

### Proceso de presupuestación estratégica ascendente

67. En noviembre de 2021, el PMA presentó un informe final sobre el proceso de presupuestación estratégica ascendente que abarcó las actividades realizadas hasta el momento en que se disolvió el equipo encargado de ese proyecto. Como se indicaba en dicho informe, los objetivos de ese proceso eran ambiciosos y el proyecto debería haber durado más para poder llevar a cabo toda la labor de base y un ciclo de ejecución completo para respaldar la transición, el seguimiento y los ajustes necesarios. En el informe se describía la situación de las cuatro líneas de trabajo del proceso y se señalaban varias medidas que aún debían ultimarse. El PMA acordó proporcionar información actualizada sobre las medidas en curso en el curso de 2022.
68. En el cuadro 9 se presenta un estado actualizado de las cuatro líneas de trabajo.

| <b>CUADRO 9: ESTADO DE LAS CUATRO LÍNEAS DE TRABAJO DEL PROCESO DE PRESUPUESTACIÓN ESTRATÉGICA ASCENDENTE</b>  |                                      |                      |
|--|--------------------------------------|----------------------|
| <b>Línea de trabajo</b>  | <b>Estado en el mes de noviembre</b> | <b>Estado actual</b> |
| <i>Gobernanza presupuestaria:</i> evaluar las estructuras de gobernanza presupuestaria actuales de todas las fuentes de financiación   | En transición                        | Completada           |
| <i>Análisis de la recuperación de los costos:</i> catalogar los distintos modelos de recuperación de los costos utilizados en el PMA y hacer recomendaciones en apoyo de la elaboración de una posición institucional                              | En curso                             | Completada           |
| <i>Análisis de los presupuestos de las oficinas en los países:</i> analizar los presupuestos de las oficinas en los países para definir la estructura óptima de una oficina en el país estándar que ha de financiarse con cargo al presupuesto AAP | Completada                           | Completada           |
| <i>Aspectos técnicos de la presupuestación:</i> analizar, examinar y recomendar cambios al proceso de presupuestación de la Sede para asegurar la transparencia y una asignación y establecimiento de prioridades eficaces                         | En curso                             | En curso             |

69. En el cuadro 10 se presenta el estado actualizado y el calendario de las actividades en curso.

| <b>CUADRO 10: ESTADO Y CALENDARIO DE LAS ACTIVIDADES EN CURSO<br/>EN EL MARCO DEL PROCESO DE PRESUPUESTACIÓN ESTRATÉGICA ASCENDENTE</b>   |   |
|---|---|
| <b>Actividad</b>  | <b>Estado y calendario</b>  |
| <b>Gobernanza presupuestaria</b>  |   |
| Tomar decisiones sobre la transición del Comité de Asignación Estratégica de Recursos a una nueva estructura de gobernanza presupuestaria que incluye dos comités de presupuesto    | Completada  |
| <b>Recuperación de los costos</b>   |   |
| Definir actividades y sus costos conexos con potencial para ser imputados como costos directos  | Completada en lo que respecta a las actividades de 2022; se están definiendo y analizando las actividades relativas a la recuperación de los costos en 2023 |
| Preparar un análisis del impacto sobre las repercusiones de tales costos y su reimputación a los programas en los países, las actividades extrapresupuestarias y el presupuesto AAP |   |
| Formalizar principios y mecanismos relativos a la utilización de la recuperación de los costos y publicar las correspondientes política y directrices                               | En curso  |
| <b>Análisis de los presupuestos de las oficinas en los países</b>   |   |
| Llevar a cabo un examen de la presencia en los países   | En curso  |
| <b>Presupuestación técnica</b>  |   |
| Establecer prioridades institucionales detalladas para orientar la adopción de decisiones sobre la asignación de los recursos   | Completada*   |
| Armonizar la denominación de las actividades en todos los despachos regionales  | Completada  |
| Analizar y eliminar las superposiciones entre las direcciones de la Sede y los despachos regionales   | En curso  |
| Analizar y eliminar las superposiciones entre las esferas funcionales en la Sede  | En curso  |

\* Se trata de una actividad recurrente. El Grupo Directivo estableció las prioridades relativas a la asignación de recursos según se recomendó en el primer trimestre de 2022.

70. La línea de trabajo sobre la *gobernanza presupuestaria* se considera terminada. En enero de 2022 se emitió una circular del Director Ejecutivo en la que se promulgaba la nueva estructura de gobernanza presupuestaria. Los dos comités creados para recomendar las asignaciones de recursos y supervisarlas ya están plenamente operativos. Ya se han incorporado los miembros a los comités, que se han reunido al menos una vez en 2022 a fin de deliberar sobre la asignación de recursos y hacer recomendaciones, conforme al orden de prioridades establecido por el Grupo Directivo. El calendario de reuniones del Comité de presupuesto multilateral depende de la confirmación de los recursos flexibles. El Comité de presupuesto global también se reúne cuando los recursos institucionales, como los procedentes de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP y la parte no asignada del Fondo General, se consideran suficientes para justificar una asignación de recursos, pero se reunirá además al menos trimestralmente para supervisar las iniciativas institucionales de importancia fundamental en curso. El Comité de presupuesto global desempeñará un papel fundamental en la revisión de las propuestas presupuestarias para el presupuesto institucional de 2023 y en la formulación de recomendaciones para el AAP y otros fondos.
71. Las actividades realizadas en la línea de trabajo sobre la *recuperación de los costos* apuntan al fortalecimiento de las directrices institucionales sobre el tema y a la definición de las actividades institucionales centralizadas en la Sede que se financien actualmente con cargo

- a los CAI, pero que debieran atribuirse a los presupuestos de las carteras de actividades en los países y a otras fuentes de financiación.
72. Para racionalizar la atribución de los costos de la Sede mundial a los costos directos y armonizar esos costos con los presupuestos de las carteras de actividades en los países y de otros proyectos se ha elaborado un marco institucional en consulta con las oficinas funcionales de la Sede, las oficinas de los países y los despachos regionales, que se está sometiendo a un examen interno antes de su difusión. El marco establece los principios de atribución de costos en la Sede mundial, define las actividades que entran en el ámbito de la iniciativa, asigna responsabilidades para la elaboración de modelos individuales de cálculo de costos y prescribe la gobernanza sobre el proceso de recuperación de los costos.
  73. La atribución a los PEP pertinentes y a otros proyectos de los costos de los servicios mixtos institucionales prestados por la Sede mundial forma parte integrante de los procesos anuales de planificación y presupuestación del PMA y, por tanto, esa atribución se rige por la estructura interna de adopción de decisiones relativas a la gobernanza presupuestaria y entra dentro del mandato del Comité de presupuesto global que acaba de constituirse. Del mismo modo, la atribución de nuevas actividades a los costos directos se armonizará con el proceso anual de preparación del Plan de Gestión a fin de reflejar el impacto financiero de las actividades en las consignaciones del presupuesto AAP y en las necesidades presupuestarias previstas de los PEP y otros proyectos pertinentes.
  74. La línea de trabajo relativa al análisis de los presupuestos de las *oficinas en los países* se considera finalizada. Se sigue evaluando la presencia en las oficinas en los países; hasta la fecha no se han tomado decisiones sobre el cierre de ninguna oficina en el país en 2022.
  75. Las actividades en curso en la línea de trabajo sobre la *presupuestación técnica* se refieren a dos temas: el establecimiento de prioridades y el examen funcional.
  76. De acuerdo con la nueva estructura de gobernanza presupuestaria, el Grupo Directivo está cumpliendo su función de proporcionar orientación de alto nivel sobre el establecimiento de prioridades para las asignaciones presupuestarias. Siguiendo sus orientaciones, el Comité de presupuesto multilateral ha recomendado que, para la asignación de las contribuciones multilaterales flexibles, se adapten los criterios de priorización estándar a fin de incluir información sobre los beneficiarios en las fases 4 y 5 de la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases. El Comité de presupuesto global deliberó sobre las asignaciones de recursos de la Cuenta de igualación del presupuesto AAP y la parte no asignada del Fondo General que se proponen en este documento, siguiendo las orientaciones del Grupo Directivo acerca de la priorización de los beneficios directos e inmediatos para las operaciones en los países, al tiempo que se equilibra la necesidad de apoyar la transición al nuevo Plan Estratégico y de proporcionar una inversión estratégica a largo plazo en las capacidades de las oficinas en los países para avanzar en el programa para cambiar la vida de las personas. Las próximas orientaciones sobre el establecimiento de prioridades incluyen la formulación de las prioridades institucionales en el Marco de resultados institucionales recientemente aprobado, en apoyo del Plan Estratégico para 2022-2025, con miras a orientar la formulación de recomendaciones para el presupuesto del PMA de 2023.
  77. Por lo que respecta al examen funcional, se han adoptado las siguientes medidas:
    - *Armonizar la denominación de las actividades en todos los despachos regionales:* Para lograr una mayor normalización, los planes presupuestarios de los despachos regionales se centrarán en 29 actividades estándar conformadas como parte de la labor que realiza actualmente el PMA a fin de mejorar la eficacia, en particular con respecto al rápido crecimiento de las actividades de la Sede y los despachos regionales. Cada una de las 29 actividades estándar se relaciona con las categorías

elaboradas como parte de la labor que realiza el PMA en materia de eficacia y con los pilares de gestión del Marco de resultados institucionales.

- *Analizar y eliminar las superposiciones entre las direcciones de la Sede y los despachos regionales:* El PMA sigue trabajando para lograr eficacia a corto y mediano plazo y aprovecha la oportunidad para mejorar los ineficientes procesos de ida y vuelta entre la Sede y los despachos regionales (y las oficinas en los países) y para interactuar con las partes interesadas a fin de reunir insumos sobre posibles soluciones y oportunidades piloto.
- *Analizar y eliminar las superposiciones entre las esferas funcionales en la Sede:* El PMA está analizando más profundamente la prevalencia de recursos dirigidos a actividades funcionales fuera de las direcciones básicas y las superposiciones de actividades dentro de una misma esfera funcional.

## ANEXO I

### Aplicación del Plan Estratégico (iniciativa institucional de importancia fundamental)

|   |  |   |  |   |   |  |  |
|---|--|---|--|---|---|--|--|
| Dirección o direcciones encargadas  | CPP  |   |  | Presupuesto total propuesto   |   | 15,4 millones de dólares   |  |
| Dirección o direcciones participantes   | PD: RAM, PRO; DED: EME, SCORM: FIN, TEC; PA: PPR, PPF                  |   |  | Duración de la iniciativa institucional de importancia fundamental (un solo año o plurianual) |   | Plurianual (2022-2023)   |  |
| Nexo con los resultados de gestión establecidos en el Marco de resultados institucionales del PMA | <div><input type="checkbox"/></div> <div>Eficacia en emergencias</div> | <div><input type="checkbox"/></div> <div>Personal</div> | <div><input checked="" type="checkbox"/></div> <div>Asociaciones</div> | <div><input type="checkbox"/></div> <div>Financiación</div>                                   | <div><input checked="" type="checkbox"/></div> <div>Datos empíricos</div> | <div><input checked="" type="checkbox"/></div> <div>Tecnología</div> | <div><input checked="" type="checkbox"/></div> <div>Innovación</div> |

#### Objetivo(s) relativo(s) al cambio orgánico

La aplicación de los nuevos Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales para 2022-2025 requerirá la introducción de cambios en los sistemas y plataformas, así como nuevas orientaciones y enfoques para dar cabida a la introducción de cinco nuevos efectos y productos conexos, resultados de gestión, indicadores revisados de los efectos y los productos y categorías de actividades, así como una mayor armonización con el sistema de las Naciones Unidas. El nuevo Marco de resultados institucionales es la herramienta operativa que permite aplicar el nuevo Plan Estratégico, y en él se definen los servicios que va a prestar el PMA y cómo logrará prestarlos mediante las capacidades de gestión basadas en elementos facilitadores institucionales. Complementados por la política en materia de PEP, los nuevos Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales ofrecen un marco de realizaciones y rendición de cuentas que le permite al PMA medir y demostrar su respuesta a las necesidades humanitarias y de desarrollo y contribuir al fortalecimiento de las capacidades de los Gobiernos nacionales a medida que avanzan hacia la consecución de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Estos nuevos plan y marco brindan la oportunidad de reforzar la línea de mira del PMA entre los recursos utilizados y los resultados asociados tanto en el plano nacional como institucional. Además, establecen los resultados que está previsto que consiga todo el Programa, por lo que contribuyen a la elaboración de los PEP y sientan las bases del seguimiento, la evaluación de las realizaciones y la presentación de informes. Por lo tanto, las actualizaciones y los cambios en los sistemas y las plataformas tendrán que permitir la presentación de informes institucionales a nivel de país y a nivel global dentro del nuevo marco, mejorar la gestión de las realizaciones y facilitar la asignación y utilización eficaz y eficiente de los recursos en pro de las prioridades institucionales.

Habida cuenta de que el Plan Estratégico ya no abarca cinco sino cuatro años, el PMA está tratando de llevar a cabo un rápido reajuste para facilitar la aplicación de sus nuevos Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales en todos sus PEP para el 1 de enero de 2023, a excepción de los 17 PEP cuyas nuevas versiones se presentarán a la Junta para su aprobación en el segundo período de sesiones ordinario de 2022, y de los 13 PEP cuyas nuevas versiones se presentarán en el primer período de sesiones ordinario y en el período de sesiones anual de 2023. La iniciativa requiere un esfuerzo concentrado para reorganizar y mejorar lo antes posible todas las herramientas y sistemas pertinentes utilizados por las oficinas de los países, con el fin de establecer un mecanismo eficaz y eficiente que facilite el reajuste de más de 50 PEP para finales de año, minimizando al mismo tiempo la carga que sufren las oficinas en los países.

El proyecto de presupuesto plurianual de 15,4 millones de dólares para esta iniciativa incluye los costos relacionados con la introducción de cambios críticos y la automatización de las herramientas y sistemas existentes, necesarios para la aprobación de los PEP, para su funcionamiento y para la presentación de los correspondientes informes conforme a los nuevos Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales, y con los principales productos entregables que mejoran la aplicación del Plan Estratégico y el Marco de resultados institucionales, en particular en los ámbitos de las prioridades transversales, el fortalecimiento de las capacidades y la prestación de servicios, para los que se requieren nuevas orientaciones, procesos institucionales, herramientas y sistemas. Estos productos entregables se basarán en la definición inicial de las



| Objetivo(s) relativo(s) al cambio orgánico  |
|---|
| <p>necesidades institucionales en los dos primeros trimestres de 2022 y se terminarán de concretar y ejecutarán en lo posible antes de finales de año; se prevén componentes adicionales en 2023.</p> <p>La iniciativa institucional de importancia fundamental incluye el presupuesto para las actividades de la TEC de 2022 únicamente, mientras que el presupuesto de otras direcciones (principalmente la CPP) cubre los años 2022 y 2023. La financiación posterior para la TEC se tendrá en cuenta en el Plan de Gestión para 2023-2025 y abarcará el logro de ciertos productos entregables de la iniciativa institucional, como la optimización de los procedimientos presupuestarios sobre el terreno, y los elementos clave de la transformación digital que representan la hoja de ruta para la planificación integral de los procesos de presentación de informes y permiten una mayor eficacia en la formulación de los PEP, en su funcionamiento y en la presentación de los correspondientes informes. Esto ayudará a que en las operaciones se normalicen los procesos de recopilación de datos, se agilicen y automaticen los informes institucionales, se mejore la calidad de los datos y se generen nuevas perspectivas respecto de las realizaciones, al tiempo que se refuerzan los datos empíricos y la gestión de los conocimientos. Estos costos dependen en gran medida de las soluciones seleccionadas, que no se conocerán hasta que se hayan diseñado y evaluado completamente las opciones en 2022.</p> <p><i>Abreviaturas: CPP = Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales; DED = Oficina del Director Ejecutivo Adjunto; EME = Dirección de Operaciones de Emergencia; FIN = Dirección de Finanzas; PA = Departamento de Asociaciones y Promoción; PD = Departamento de Elaboración de Programas y Políticas; PPF = Dirección de Asociaciones Privadas y Movilización de Fondos; PPR = Dirección de Asociaciones Públicas y Movilización de Recursos; PRO = Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo; RAM = Dirección de Investigación, Análisis y Seguimiento; RM = Departamento de Gestión de Recursos; SCO = Dirección de Operaciones relacionadas con la Cadena de Suministro; TEC = Dirección de Tecnología.</i></p> |

**Cuadro A.1.1: Presupuesto desglosado por producto entregable, TEC y CPP en apoyo de otras direcciones (millones de dólares)**

| Producto entregable  | TEC         | CPP en apoyo de otras direcciones | Total        |
|--|-------------|-----------------------------------|--------------|
| 1 Reorganización de los informes financieros, los informes que se presentan a los donantes y los informes institucionales, de los sistemas de recuento de beneficiarios y de las plataformas (incluido el análisis de la interoperabilidad con el MCNUDS)  | 2,19        | 3,14                              | <b>5,33</b>  |
| 2 Plena armonización de la planificación, presupuestación y presentación de informes de todas las oficinas en los países con los nuevos Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales   | 2,26        | 0,79                              | <b>3,05</b>  |
| 3 Optimización de los procedimientos presupuestarios sobre el terreno a fin de mejorar la relación entre los recursos y el logro de resultados   | 2,9         | 2,20                              | <b>5,10</b>  |
| 4 Gestión del proyecto y gestión del cambio  | -           | 1,88                              | <b>1,88</b>  |
| <b>Presupuesto total</b>   | <b>7,35</b> | <b>8,00</b>                       | <b>15,35</b> |
| <p>El <b>producto entregable 1</b> se centra en lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ un examen y reorganización amplios de los procesos operativos pertinentes y de los flujos de datos relacionados con el Marco de resultados institucionales, incluidos la recolección de datos y el seguimiento sobre el terreno;</li> <li>➤ la rearmonización de los instrumentos utilizados (COMET – Instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz, SPRING – Instrumento de nueva generación para la presentación de los informes normalizados de los proyectos) para la aprobación de los PEP, su funcionamiento y la correspondiente presentación de informes, y para fortalecer el recuento de beneficiarios en consonancia con los nuevos Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales;</li> </ul> |             |                                   |              |

**Cuadro A.1.1: Presupuesto desglosado por producto entregable, TEC y CPP en apoyo de otras direcciones (millones de dólares)**

| Producto entregable  | TEC | CPP en apoyo de otras direcciones | Total |
|--|-----|-----------------------------------|-------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ la elaboración de un nuevo módulo para el recuento de los beneficiarios destinado a los PEP, que refleje los nuevos efectos, categorías de actividades y etiquetas diseñados en el marco de la experimentación de la nueva línea de mira;</li> <li>➤ la mejora de las capacidades en materia de presentación de informes, incluida la rearmonización de los informes financieros con los nuevos marcos;</li> <li>➤ el fortalecimiento de las prioridades transversales del Plan Estratégico y el Marco de resultados institucionales (orientación, tablero);</li> <li>➤ el análisis de la interoperabilidad con el MCNUDS y la presentación de informes por su conducto (apoyo sobre el terreno) al tiempo que se reduce la carga manual de presentación de informes del sistema UN INFO, y</li> <li>➤ la inversión en un nuevo enfoque relativo a las prioridades transversales, que apunte a cumplir los compromisos planteados en los nuevos Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales.</li> </ul> <p>Con el <b>producto entregable 2</b> se procura lograr lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ una estrategia de readaptación o reajuste que facilite la armonización de los marcos lógicos y los presupuestos de las carteras de actividades de más de 50 PEP con los nuevos Plan Estratégico, Marco de resultados institucionales y línea de mira, con un esfuerzo manual mínimo por parte de las oficinas en los países;</li> <li>➤ la elaboración de las herramientas que hacen viable el reajuste oportuno y el examen de mitad de período de más de 50 PEP;</li> <li>➤ un doble marco de planificación y presentación de informes que permita a los 13 PEP que se aprobarán en 2023 seguir funcionando con arreglo al anterior Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales, y</li> <li>➤ la adaptación de las soluciones de planificación presupuestaria y de presentación de informes que apoyan el diseño de nuevos PEP con arreglo al nuevo marco y la reorganización de los más de 50 PEP existentes que continuarán en 2023 (por ejemplo, el tablero de gestión del PMA y el portal de información sobre los PEP).</li> </ul> <p>El <b>producto entregable 3</b> se centra en lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ la optimización de los procesos de planificación presupuestaria sobre el terreno (plan basado en las necesidades, plan de ejecución y cadena de suministro) que facilitan el trabajo cotidiano de los oficiales encargados del presupuesto y la programación sobre el terreno, permiten tomar mejores decisiones en todos los niveles del PMA, refuerzan la supervisión y, en última instancia, mejoran la eficiencia y la eficacia del proceso;</li> <li>➤ la consolidación y armonización de los flujos de trabajo en la preparación de los presupuestos de las oficinas en los países para crear una solución moderna y dinámica que sustituya la actual infraestructura técnica fragmentada, mejore la integración con los sistemas institucionales y esté en consonancia con los nuevos Plan Estratégico, Marco de resultados institucionales y línea de mira, y</li> <li>➤ el fortalecimiento de las soluciones de planificación presupuestaria y de las plataformas de presentación de informes para permitir la presentación de informes automatizados sobre las subactividades (incluidas las actividades de fortalecimiento de las capacidades) que reflejen las prácticas actuales de combinación de actividades de distintas categorías a nivel operacional y reduzcan la carga que representa la elaboración de informes sobre el terreno.</li> </ul> <p>El <b>producto entregable 4</b> garantiza:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ una fuerte coordinación entre los equipos de gestión del cambio sobre el terreno y los oficiales encargados de la gestión de los proyectos dedicados a la obtención de los productos entregables mencionados en 2022 y 2023 y la gestión del cambio para la aplicación efectiva de las iniciativas conexas.</li> </ul> |     |                                   |       |

**Cuadro A.1.2: Presupuesto por producto entregable, 2022-2023**

| Producto entregable  | 2022         | 2023        | Total        |
|--|--------------|-------------|--------------|
| 1 Reorganización de los informes financieros, los informes que se presentan a los donantes y los informes institucionales, de los sistemas de recuento de beneficiarios y de las plataformas (incluido el análisis de la interoperabilidad con el MCNUDES) | 4,53         | 0,8         | <b>5,33</b>  |
| 2 Plena armonización de la planificación, presupuestación y presentación de informes de todas las oficinas en los países con los nuevos Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales   | 2,88         | 0,17        | <b>3,05</b>  |
| 3 Optimización de los procedimientos presupuestarios sobre el terreno a fin de mejorar la relación entre los recursos y el logro de resultados   | 4,2          | 0,9         | <b>5,10</b>  |
| 4 Gestión del proyecto y gestión del cambio  | 1,68         | 0,19        | <b>1,88</b>  |
| <b>Presupuesto total</b>   | <b>13,29</b> | <b>2,07</b> | <b>15,35</b> |

**Cuadro A.1.3: Presupuesto por objeto de gasto, incluidas las necesidades de personal en equivalentes a tiempo completo**

| Desglose de costos  | Presupuesto de la TEC* | CPP en apoyo de otras direcciones | Total        |
|---|------------------------|-----------------------------------|--------------|
| Costos de personal ( <i>millones de dólares</i> )                       | 1,98                   | 4,09                              | <b>6,07</b>  |
| Costos no relacionados con el personal ( <i>millones de dólares</i> )** | 5,37                   | 3,91                              | <b>9,28</b>  |
| <b>Total (<i>millones de dólares</i>)</b>                               | <b>7,35</b>            | <b>8,00</b>                       | <b>15,35</b> |
| Puestos (equivalentes a tiempo completo)***                             | 14                     | 26                                | <b>40</b>    |

\* Necesidades de financiación en 2022, únicamente.

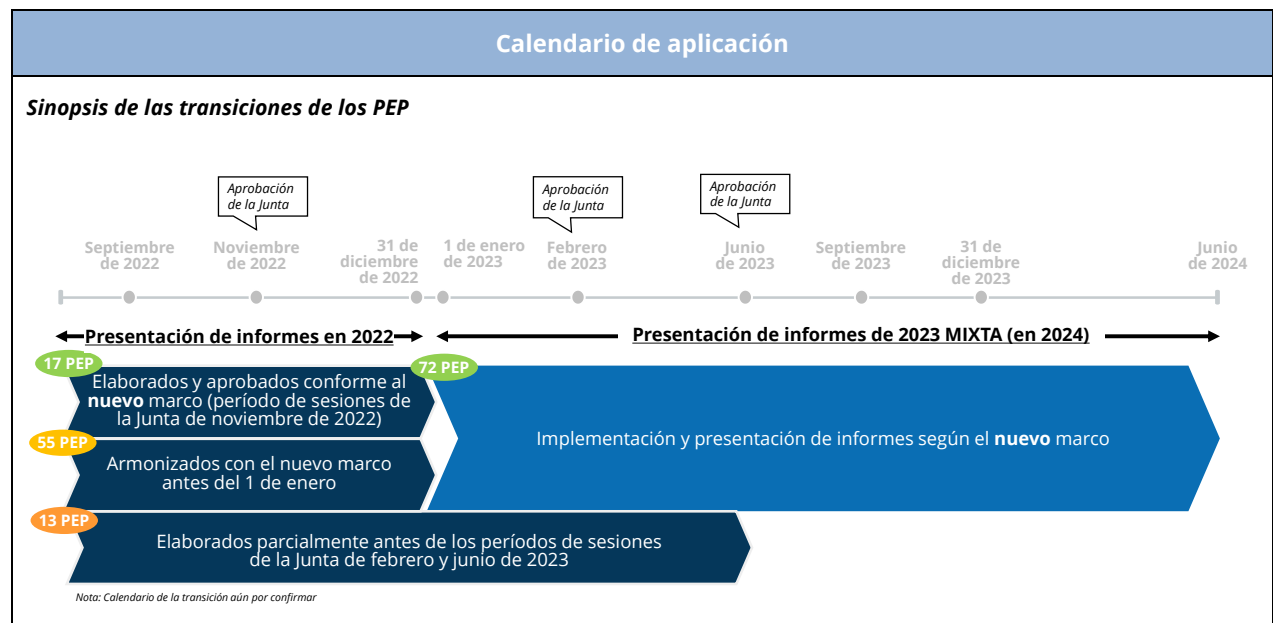
\*\* Los costos no relacionados con el personal incluyen, entre otros, el de los consultores, el personal de contratación nacional, el personal con contratos de asistencia temporal, las licencias, la capacitación y la gestión del cambio.

\*\*\* Los puestos incluyen el número de empleados de plantilla y que no forman parte de la plantilla, como los consultores, en equivalente a tiempo completo, y tienen en cuenta asimismo las asignaciones internas temporales de los despachos regionales y las oficinas en los países.

**Cuadro A.1.4: Indicadores clave de las realizaciones por producto entregable**

| <b>Producto entregable 1: Reorganización de los informes financieros, los informes que se presentan a los donantes y los informes institucionales, de los sistemas de recuento de beneficiarios y de las plataformas (incluido el análisis de la interoperabilidad con el MCNUDS)</b>               |                                     |
|---|-------------------------------------|
| <b>Indicador clave de las realizaciones</b>   | <b>Objetivo (%) a fines de 2023</b> |
| Porcentaje de los sistemas y plataformas reorganizados en función de los nuevos Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales  | 100                                 |
| Grado de satisfacción de los usuarios de las oficinas en los países con los instrumentos y sistemas de los nuevos Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales  | 90                                  |
| Porcentaje de cumplimiento de los requisitos del nuevo Marco de resultados institucionales  | 90                                  |
| Puntuación obtenida en el índice de transparencia de la ayuda de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda (revisión cuadrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo) (resultado de gestión* 4) | 100                                 |
| Porcentaje de los productos y efectos de desarrollo de los PEP que están en consonancia con el MCNUDS y se recogen en las plataformas digitales del PMA (resultado de gestión 3)  | 100<br>(según proceda)              |
| Número de países en los que el PMA utiliza el portal UN INFO o bien contribuye a él (resultado de gestión 6)  | 100<br>(según proceda)              |
| Porcentaje de oficinas en los países capacitadas y en condiciones de informar sobre las prioridades transversales   | 75                                  |
| <b>Producto entregable 2: Plena armonización de la planificación, presupuestación y presentación de informes de todas las oficinas en los países con los nuevos Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales</b>  |                                     |
| Porcentaje de los marcos lógicos y presupuestos de las actividades en los países de los PEP que están en consonancia con los nuevos Plan Estratégico, Marco de resultados institucionales y línea de mira   | 100<br>(con tres plazos)            |
| Portal de información sobre los PEP y plan de gestión de las actividades en los países plenamente armonizados con el nuevo Marco de resultados institucionales y disponibles para los miembros de la Junta Ejecutiva  | Plenamente logrado                  |
| <b>Producto entregable 3: Optimización de los procedimientos presupuestarios sobre el terreno a fin de mejorar la relación entre los recursos y el logro de resultados</b>  |                                     |
| Porcentaje de las oficinas en los países con recursos para el logro de resultados   | 80                                  |
| Porcentaje de las oficinas en los países que han adoptado el nuevo instrumento de presupuestación   | 100                                 |
| Porcentaje de oficinas en los países que publican actualizaciones sobre la cadena de suministro conforme a los plazos establecidos  | 80                                  |
| <b>Producto entregable 4: Gestión del proyecto y gestión del cambio</b>   |                                     |
| Oficinas en los países capacitadas en la utilización de los sistemas actualizados   | 100                                 |
| Adopción de un enfoque de gestión del cambio para la plena aplicación e implementación del Marco de resultados institucionales  | Plenamente logrado                  |

Los resultados de gestión son los que figuran en el Marco de resultados institucionales para 2022-2025).



## ANEXO II

### Fondo de transformación para cambiar vidas

#### Presentación del Fondo de transformación para cambiar vidas

1. El PMA es el mayor agente humanitario mundial y, como tal, proporcionó en 2021 asistencia esencial a 128 millones de personas en más de 80 países, muchos de los cuales viven una situación de crisis prolongada. El compromiso y el mandato del PMA trascienden la acción humanitaria destinada a *salvar vidas*, ya que también busca *cambiar la vida de las personas*, de forma tal que todas las iniciativas del PMA contribuyan a reducir y erradicar el hambre, fomentar la autosuficiencia y prevenir la repetición de las crisis en el futuro.
2. En un año en el que se enfrenta a necesidades extraordinarias y a crisis agravadas, el PMA se ve obligado a garantizar la prevención de futuras crisis alimentarias recurriendo a su mandato multidimensional y a su adhesión a las recomendaciones sobre el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz formuladas por el CAD de la OCDE. Salvar vidas, en particular interviniendo cuando se producen crisis, es una parte fundamental de la labor que realiza el PMA en el mundo. *Cambiar la vida de las personas* abarca la diversidad de actividades y servicios que el PMA puede ofrecer para ayudar a lograr el objetivo del hambre cero<sup>1</sup>. En cumplimiento de su mandato multidimensional, y con el nivel adecuado de inversión, el PMA puede contribuir al logro de los objetivos de desarrollo transformador de los países ayudando a reducir y prevenir la inseguridad alimentaria en el futuro.
3. A partir de las capacidades, los conocimientos y la presencia que definen la excelencia organizativa del PMA en sus intervenciones ante crisis pueden alcanzarse los objetivos más amplios de los países. Las oficinas del PMA en los países necesitan inversiones para posicionarse en este sentido.
4. Los directores del PMA regionales y en los países, así como sus respectivos interlocutores en los Gobiernos anfitriones, han afirmado sistemáticamente que las oficinas del PMA en los países necesitan un modelo de inversión sustancialmente diferente que les permita diseñar, ensayar, innovar y mantener intervenciones que tengan un efecto transformador en el país en que se llevan a cabo las operaciones. Las inversiones piloto han demostrado el potencial de generar rendimientos de las inversiones, pero el modelo operativo actual del PMA no facilita la provisión de contribuciones a escala para cumplir los objetivos nacionales de desarrollo porque no proporciona la flexibilidad necesaria para dirigir las actuales fuentes de financiación de los donantes del PMA a las causas profundas y a los programas de resiliencia. El nuevo fondo pretende subsanar esa carencia.
5. En consonancia con el Plan Estratégico del PMA para 2022-2025, el Fondo de transformación para cambiar vidas *ayudará* a las oficinas en los países a aprovechar las fortalezas conocidas del PMA en consonancia con las prioridades nacionales a fin de contribuir al cambio transformador. Para lograrlo, el fondo *permitirá* invertir en la capacidad de las oficinas del PMA en los países a fin de reorientar su compromiso, reposicionar y catalizar sus programas y hacer uso de la nueva financiación, de forma proporcionada a las necesidades.

---

<sup>1</sup> El PMA contribuye a *cambiar la vida de las personas* formulando y aplicando programas adaptados y contextualizados. Cuando sea apropiado y se solicite, estos programas pueden incluir el fomento de la resiliencia, la lucha contra las causas profundas y la prestación de apoyo a los Gobiernos para que alcancen sus objetivos de desarrollo, incluso en ámbitos relacionados con el clima, la protección social y los programas basados en las escuelas, contribuyendo al mismo tiempo a la consecución del ODS 2. Mediante un enfoque sistémico, y basándose en la función que desempeña en los MCNUDS y en sus PEP, el PMA ayuda a encontrar soluciones sostenibles a gran escala, manteniendo al mismo tiempo su orientación y sus capacidades en materia de intervención ante crisis.

6. En los países en los que los Gobiernos y las comunidades pueden beneficiarse de sus ventajas comparativas en el marco del programa para cambiar vidas, el PMA invertirá en la armonización de sus programas y se posicionará de forma tal que pueda elaborar y aplicar programas transformadores que contribuyan a la consecución del ODS 2, en colaboración con los Gobiernos anfitriones y las IFI. La inversión posicionará al PMA como un asociado preferente, lo que queda demostrado cuando los Gobiernos y otros asociados recurren al PMA para ejecutar sus programas prioritarios.
7. El Fondo de transformación para cambiar vidas se basará en los mecanismos institucionales, incluido los nuevos Plan Estratégico y Marco de resultados institucionales para 2022-2025, y en las enseñanzas adquiridas en el marco de la iniciativa institucional de importancia fundamental sobre el apoyo a los programas y las asociaciones en las oficinas en los países.
8. Las características fundamentales del fondo serán las siguientes:
  - Se realizarán asignaciones para catalizar la programación y la financiación de forma proporcional a las necesidades, basándose en un mecanismo de asignación muy analítico que tiene en cuenta el grado de preparación del contexto nacional y la capacidad de las oficinas del PMA en los países para ejecutar sus propuestas con éxito.
  - Se asignará directamente un importante monto de recursos (entre 2,0 millones de dólares y 7,0 millones de dólares) a los países seleccionados por períodos de tres a cinco años, adoptándose un proceso formal de propuestas que permitirá a las oficinas en los países presentar solicitudes de financiación.
  - Gracias a un sólido mecanismo de aprobación bajo la dirección del Comité de presupuesto multilateral se asegurará una toma de decisiones basada en datos empíricos consistentes y la asignación de montos de financiación adecuados, y se evitará la dispersión de fondos, basándose en las enseñanzas adquiridas que demuestran que la dispersión solo tiene efectos limitados a corto plazo en los déficits de financiación inmediatos de los programas existentes, pero no permite adoptar enfoques transformadores.
  - En lugar de colmar las lagunas de financiación de los programas actuales del PMA, los fondos se destinarán a sufragar medidas que se consideren transformadoras, innovadoras, ampliables y reproducibles.
  - Habrá un director de nivel superior que será responsable de la gestión de la cartera y ayudará a las oficinas en los países a solicitar financiación, proporcionará asesoramiento e insumos al Comité de presupuesto multilateral sobre la selección de inversiones, supervisará el progreso de los proyectos y buscará activamente nueva financiación.
9. El éxito del fondo se medirá en función de lo que se avance a largo plazo en materia de transformación en los países y de la consecución del ODS 2. Cada inversión debería tener el objetivo a mediano plazo de movilizar fondos adicionales de diversos asociados, donantes y el Gobierno sin cejar en los esfuerzos e inversiones a nivel nacional. La financiación canalizada a través del PMA para la ejecución continuada de los programas se considera solo un efecto secundario deseado. El Fondo de transformación para cambiar vidas se establecerá utilizando fuentes internas del PMA, concretamente la parte no asignada del Fondo General.
10. La Secretaría propone asignar 55 millones de dólares del Fondo General a fin de establecer el Fondo de transformación para cambiar vidas.

**¿Qué es lo que se pretende conseguir con el Fondo de transformación para cambiar vidas?**

11. El objetivo del Fondo de transformación para cambiar vidas es hacer realidad las ambiciones de los Gobiernos respecto de la transformación nacional, entre otros, mediante la consecución de los ODS 2 y 17. El PMA contribuirá al logro de ese objetivo procurando que su compromiso se dirija a brindar un apoyo catalizador. Esto representa una estrategia importante para evitar que sigan aumentando las necesidades humanitarias y atender al creciente déficit de financiación del PMA.
12. El Fondo de transformación para cambiar vidas hará posible que las oficinas en los países saquen provecho de las fortalezas del PMA y se ajusten a las prioridades nacionales a fin de respaldar un cambio transformador que contribuya a alcanzar el objetivo del hambre cero. Al llevar a cabo sus PEP, y cuando se le solicite, el PMA invertirá en los servicios que ofrece, demostrando su potencial para contribuir al logro de tales ambiciones nacionales de los Gobiernos.
13. A partir de las capacidades, los conocimientos y la presencia que definen la excelencia organizativa del PMA en sus intervenciones ante crisis pueden alcanzarse unos objetivos nacionales más amplios. Para ello es necesario que el PMA trabaje de forma más coherente con los asociados en la prestación colectiva de ayuda para satisfacer las necesidades de la población, en consonancia con el MCNUDS correspondiente al país de que se trate, mitigando los riesgos y la vulnerabilidad a lo largo del tiempo, especialmente en situaciones de crisis prolongadas. Esta labor requiere estrategias de transición claras que vinculen los esfuerzos de ayuda humanitaria con la recuperación y el desarrollo a largo plazo y con una estrategia de retirada adaptada a las características del PMA. El fondo permitirá invertir en estrategias, procesos y enfoques a largo plazo en los países en los que el PMA tiene una ventaja comparativa, pero puede necesitar reorientar su compromiso.
14. En 2019, la Junta aprobó una iniciativa institucional de importancia fundamental sobre la programación conjunta y el establecimiento de asociaciones, cuyo objetivo era ampliar y mejorar la capacidad del PMA para buscar oportunidades de financiación diversificadas y a largo plazo. Con la finalidad de establecer planes multisectoriales en apoyo de los objetivos de los Gobiernos, la iniciativa definió puntos de entrada para la adaptación de los programas del PMA a fin de cumplir con las prioridades nacionales a escala. En algunos países, el PMA pudo posicionarse de forma tal de brindar apoyo a la realización de actividades gubernamentales financiadas por los Gobiernos, también mediante fondos de las IFI. La experiencia demostró que los Gobiernos están dispuestos a invertir y asociarse en actividades centradas en cambiar vidas, incluso con fuentes de financiación nacionales. Por lo tanto, el PMA está participando en el diseño y elaboración de programas nacionales que contribuyan a la consecución del ODS 2, lo que demuestra la necesidad de participar durante las primeras fases del diseño y elaboración de los programas nacionales para asegurar esta nueva vía adicional de financiación.
15. En 2021, las actividades realizadas por el PMA en conexión con el logro de un cambio de vida representaron un monto de 1.240 millones de dólares de su presupuesto. Si bien el énfasis que se ha puesto recientemente en la concertación de acuerdos con los Gobiernos y las IFI ha demostrado que los resultados son positivos, los acuerdos de valor significativo se han producido en países frágiles. El Fondo de transformación para cambiar vidas hará posible que el PMA ayude a los Gobiernos nacionales a cumplir sus prioridades de desarrollo con escala e impacto.
16. Entre los estudios de casos destacados que demuestran el poder catalizador de las inversiones estratégicas en la participación del Gobierno y las IFI se encuentran los de Burkina Faso, el Camerún, Haití, Kenya, el Líbano, Mozambique, Nicaragua, el Pakistán, la República Democrática del Congo y Somalia.



En *Haití*, la oficina en el país llevará a cabo actividades por un valor superior a los 150 millones de dólares a lo largo de dos años, tras haber invertido en conocimientos técnicos y capacidad operativa en materia de protección social. En el transcurso de cuatro a cinco años, el PMA destinó expertos técnicos altamente cualificados para ayudar al Gobierno a formular una política nacional de protección social en momentos en que la necesidad de contar con redes de protección social era cada vez mayor. El PMA aprovechó su clara ventaja comparativa en el ámbito del gasto social mediante inversiones en una base de datos de protección social inclusiva y de gran alcance, así como en conocimientos técnicos y capacidad operativa, lo que demostró la capacidad del PMA para obtener resultados. Esto permitió a la oficina en el país posicionarse como asociado estratégico del Gobierno y del Fondo Monetario Internacional, lo que resultó ser un catalizador para el apoyo que recibió posteriormente del Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo. Juntos, el PMA y sus asociados de las IFI apoyan ahora al Gobierno para que logre resultados transformadores.

17. El Fondo de transformación para cambiar vidas permitirá que determinadas oficinas en los países hagan unas inversiones semejantes, adaptables a distintas escalas, lo que haría posible tomar las medidas siguientes:
  - a) *Diversificar las fuentes de financiación:* El Fondo de transformación para cambiar vidas apoyará a las oficinas en los países a colaborar más dinámicamente con una diversidad de Gobiernos y de IFI en todas las esferas programáticas. Esto consolidará la función que desempeña el PMA como asociado estratégico en sus áreas de excelencia al procurar alcanzar el ODS 2.
  - b) *Mejorar el posicionamiento estratégico del PMA:* Los Gobiernos y las IFI exigen que el PMA asuma más funciones de asesoramiento estratégico y técnico en apoyo de la consecución de los objetivos nacionales. Posicionar al PMA de manera más sistemática en ese espacio le permitirá influir más en los efectos de los proyectos y contribuirá a lograr un efecto transformador a nivel nacional.
  - c) *Catalizar la programación a nivel interno* para ayudar al PMA a formular propuestas de valor integradas en áreas programáticas que puedan abordar las prioridades de los Gobiernos y las IFI y que se basen en la ventaja comparativa claramente definida del PMA.

En *Kenya*, el apoyo específico prestado a la oficina en el país permitió que el PMA firmara su primer acuerdo de asociación con el Gobierno para la acción climática dirigida a nivel local, con el fin de fortalecer la resiliencia local ante el impacto del cambio climático mediante el fomento de las capacidades para planificar, presupuestar, ejecutar y supervisar las inversiones en resiliencia, e informar sobre ellas, en asociación con los Gobiernos de los condados y las comunidades.

18. Al servir de catalizador para el logro de los objetivos descritos en el párrafo anterior, el Fondo de transformación para cambiar vidas posicionará al PMA como asociado preferente para los Gobiernos en la realización de intervenciones nacionales prioritarias a escala que disminuyan significativamente el riesgo, prevengan la vulnerabilidad, fortalezcan la resiliencia de las personas, los hogares, las comunidades y los países, y contribuyan al logro del ODS 2.
19. El fondo proporcionará la seguridad y flexibilidad necesarias para que las oficinas en los países apliquen el enfoque a mediano y largo plazo necesario para catalizar el cambio a nivel interno, mejorar el posicionamiento estratégico del PMA y diversificar las fuentes de

financiación, adaptadas específicamente al entorno operativo. Las oficinas en los países elaborarán propuestas que describan las oportunidades, la estrategia y los requisitos necesarios para contribuir a los objetivos de transformación del país en cuestión, demostrando la existencia de nexos con el ODS 2, los planes nacionales de desarrollo, los MCNUDES y las contribuciones acordadas a través de los PEP.

20. Los efectos estarán relacionados con los planes nacionales de desarrollo y las esferas prioritarias de los MCNUDES relativas a los ODS 2 y 17. Dependiendo de la situación nacional, podrán realizarse inversiones en asistencia técnica para el desarrollo teniendo en cuenta el riesgo o, más específicamente, en áreas temáticas tales como la adaptación al cambio climático, unos sistemas alimentarios resilientes y la protección social, incluidos los programas en las escuelas.
21. A largo plazo, las oficinas en los países que reciban recursos a través del Fondo de transformación para cambiar vidas servirán de estudios de caso para el PMA, proporcionando intervenciones transformadoras, que podrán reproducirse a escala, y aprendizaje en diversos contextos. La presentación de informes sobre los efectos se ajustará al Marco de resultados institucionales.

Recientemente, en el *Camerún*, la oficina en el país, junto con el Gobierno, el Banco Mundial y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), elaboró un proyecto de seguridad alimentaria vinculado a la financiación para respuestas tempranas del Servicio de Respuesta ante las Crisis del Banco Mundial. Este compromiso se traducirá en recursos por valor de 60 millones de dólares que el PMA utilizará para atender las necesidades inmediatas generadas por las múltiples crisis que afronta el país y para la recuperación.

## **Mecanismo de asignación, gobernanza, presentación de informes y monto del Fondo de transformación para cambiar vidas**

### ***Mecanismo de asignación***

22. El Fondo de transformación para cambiar vidas apunta a financiar proyectos nuevos y transformadores relacionados con el ODS 2 con gran potencial para abordar eficientemente las causas profundas de la inseguridad alimentaria al tiempo que optimiza la resiliencia socioeconómica a largo plazo y fomenta unas sólidas asociaciones multisectoriales en los países participantes.
23. El funcionamiento y la estabilidad de las instituciones gubernamentales serán requisitos previos para la ejecución satisfactoria de los proyectos de transformación financiados por el fondo. Por lo tanto, los criterios de selección del mecanismo de asignación estarán orientados a encontrar el equilibrio adecuado entre la necesidad de un país de realizar una transformación relacionada con el ODS 2 y la intención de las instituciones gubernamentales de trabajar en pro de una transformación a largo plazo en lugar de responder a crisis inmediatas. El Fondo de transformación para cambiar vidas complementará otras iniciativas del PMA, como las destinadas a aliviar las necesidades inmediatas en las zonas afectadas por crisis.
24. El enfoque de financiación selectivo del Fondo requiere un sólido proceso de asignación analítico por el que se selecciona al país adecuado y se garantiza el uso óptimo de cada dólar concedido para maximizar el impacto transformador. Por tanto, el mecanismo de asignación se basa en datos y tiene criterios de selección claros y predefinidos.

25. El mecanismo de asignación del fondo se basa en un proceso de tres etapas a través del cual los proyectos seleccionados recibirán una asignación por un período no superior a cinco años.
26. Las tres etapas son las siguientes:
- Etapa 1: evaluar la capacidad del contexto nacional para acoger un proyecto vinculado al Fondo de transformación para cambiar vidas.
  - Etapa 2: evaluar la capacidad de la oficina del PMA en el país para llevar adelante un proyecto transformador.
  - Etapa 3: evaluar el potencial de un proyecto propuesto mediante un procedimiento de validación.

### **Gobernanza**

27. La estructura de gobernanza del Fondo de transformación para cambiar vidas comprenderá:
- El Grupo Directivo y el Director Ejecutivo, quienes asesorarán sobre la estrategia y respaldarán la ejecución a nivel mundial.
  - Un comité de presupuesto: aprovechando el mandato del Comité de presupuesto multilateral, este órgano ejecutivo se encargará de examinar y validar las propuestas de proyectos que se financiarán.
  - Un director de la cartera, quien se encargará de la gestión general del fondo y:
    - rendirá cuentas ante el Comité de presupuesto multilateral respecto de las recomendaciones incluidas en la lista final de propuestas de las oficinas en los países;
    - actuará como facilitador de la participación multifuncional (con la PRO, las direcciones encargadas de las asociaciones estratégicas y otras dependencias de la Sede);
    - colaborará con los directores en los países, quienes siguen siendo los responsables de las relaciones con los Gobiernos anfitriones y las IFI que trabajan con el PMA en el país, y
    - asumirá la plena responsabilidad de los resultados y apoyará activamente los proyectos financiados en las distintas oficinas en los países.

### **Presentación de informes**

28. Los informes centrados en los objetivos de los proyectos que reciben financiación del Fondo de transformación para cambiar vidas son fundamentales. El impacto se mide a través de indicadores clave cuantitativos de las realizaciones, que se definirán al inicio de la fase de propuesta del proyecto y se vincularán a la teoría del cambio del proyecto.
29. Los principales indicadores clave de las realizaciones estarán relacionados con la capacidad catalizadora de los proyectos de transformación para crear asociaciones sólidas con el Gobierno, las IFI y los donantes bilaterales. El plan de trabajo del proyecto y los principales indicadores clave de las realizaciones se adjuntan en anexo.
30. Podrán añadirse indicadores clave de las realizaciones secundarios para medir la nueva financiación de que se beneficiará el PMA para complementar las inversiones iniciales del Fondo de transformación para cambiar vidas a nivel nacional.
31. La rendición de cuentas que proporcionan los informes de los proyectos se maximiza mediante un seguimiento regular, formal e informal, centrado en la transparencia.

**Monto**

32. El establecimiento del Fondo de transformación para cambiar vidas es una respuesta a la necesidad crítica del PMA de contar con un mecanismo de financiación que permita financiar de manera flexible proyectos transformadores que apunten a abordar las causas profundas y a la resiliencia más allá del corto plazo inmediato.
33. El objetivo del fondo es que el PMA pase a ser el asociado clave de los Gobiernos en el proceso de transformación relacionada con el ODS 2, a cuyos efectos movilizará un volumen total de 55 millones de dólares para conceder donaciones de entre 2 millones de dólares y 7 millones de dólares por oficina en el país seleccionada a fin de que las mismas establezcan, junto con el Gobierno, proyectos innovadores que impulsen la transformación sostenible y a largo plazo que contribuyan al logro del ODS 2.
34. Dado que los proyectos transformadores pueden necesitar financiación durante un período más prolongado que los tres a cinco años previstos inicialmente, la versatilidad de la estructura del Fondo de transformación para cambiar vidas permitirá reponer los recursos mediante contribuciones e inversiones multisectoriales adicionales gracias a la aplicación de mecanismos innovadores de movilización de recursos y financiación.

ANEXO

Fondo de transformación para cambiar vidas

Plan de trabajo de mediados de 2022 a mediados de 2024

|  | 2022  |       |        |            |         |           |           | 2023  |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           | 2024      |       |         |       |       |      |       |
|--|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|-------|---------|-------|-------|------|-------|
| Asunto   | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio |
| Presentación de propuestas de financiación para la aprobación de la Junta      | x     |       |        |            |         |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |       |         |       |       |      |       |
| Creación de una secretaría y procesos internos para el fondo                   | x     | x     |        |            |         |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |       |         |       |       |      |       |
| Lanzamiento del fondo  | x     | x     | x      | x          | x       |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |       |         |       |       |      |       |
| Promoción y publicación de una nota de orientación                             |       |       | x      | x          | x       |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |       |         |       |       |      |       |
| Primer pedido de propuestas (selección de las primeras oficinas en los países) |       |       |        |            | X*      |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |       |         |       |       |      |       |
| Segundo pedido de propuestas (selección de otras oficinas en los países)       |       |       |        |            |         |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            | X**     |           |           |       |         |       |       |      |       |
| Selección de propuestas  |       |       |        |            |         |           |           |       | X*      | X*    |       |      |       |       |        |            |         |           |           |       | X**     | X**   |       |      |       |
| Aprobación de la financiación  |       |       |        |            |         |           |           |       |         |       | X*    |      |       |       |        |            |         |           |           |       |         |       | X**   |      |       |
| Liberación de los fondos   |       |       |        |            |         |           |           |       |         |       | X*    |      |       |       |        |            |         |           |           |       |         |       | X**   |      |       |
| Inicio de la aplicación del programa   |       |       |        |            |         |           |           |       |         |       |       | X*   |       |       |        |            |         |           |           |       |         |       |       | X**  |       |
| Presentación anual de informes a la Junta                                      |       |       |        |            |         |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           | X         |       |         |       |       |      |       |

\* Medidas relacionadas con el primer pedido de propuestas.

\*\* Medidas relacionadas con el segundo pedido de propuestas.

Nota: Se prevé efectuar exámenes a mediados de 2025 (dos años después de la primera asignación) y a mediados de 2027.

Principales indicadores clave de las realizaciones del Fondo de transformación para cambiar vidas

Porcentaje de los países que reciben financiación que han confirmado acuerdos con los Gobiernos.

Porcentaje de cumplimiento de los objetivos del proyecto.

**Lista de las siglas utilizadas en el presente documento**

|          |   |
|----------|---|
| AAP      | (presupuesto) administrativo y de apoyo a los programas   |
| CAD-OCDE | Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos |
| CAI      | costo de apoyo indirecto  |
| COVID-19 | enfermedad por el coronavirus de 2019   |
| CPP      | Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales  |
| CRI      | Cuenta de Respuesta Inmediata   |
| IFI      | institución financiera internacional  |
| MCNUDS   | Marco de Cooperación de las Naciones Unidas Desarrollo para el Desarrollo Sostenible              |
| ODS      | Objetivo de Desarrollo Sostenible   |
| PEP      | plan estratégico para el país   |
| PRO      | Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo   |
| TEC      | Dirección de Tecnología   |