



Costos de apoyo indirecto

Definición y propuesta de valores

Enero de 2017



¿Qué son los costos de apoyo indirecto?

Para poder gestionar y ejecutar de manera eficiente y eficaz los numerosos y diversos programas que realiza en todo el mundo, el PMA debe sufragar muchos costos esenciales “subyacentes” que no pueden atribuirse directamente a un determinado proyecto o actividad.

Esos costos se financian aplicando a las contribuciones una tasa de recuperación de los costos de apoyo indirecto (CAI), que se especifica en la propuesta de presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (presupuesto AAP). Dicha propuesta se presenta cada año a la Junta Ejecutiva para su aprobación, en el marco del Plan de Gestión.

Actualmente se aplica una tasa de recuperación de los CAI del 7 %. Todo ingreso por este concepto que no se utilice en el presupuesto AAP se transfiere a una cuenta de compensación denominada Cuenta de igualación del presupuesto AAP. Previa aprobación de la Junta, esta cuenta puede utilizarse para financiar una serie de medidas bien definidas, entre ellas las iniciativas institucionales de importancia fundamental.

Los CAI se definen oficialmente como *gastos que sirven para apoyar la ejecución de los proyectos y actividades pero que no pueden asociarse directamente con su realización*¹.

Comprenden costos de dos tipos²:

Costos de apoyo a los programas: Son los relacionados con una serie de actividades que resultan esenciales para realizar un programa, por ejemplo dotar del personal necesario a los despachos regionales y las oficinas en los países, y se sufragan en todos los niveles del organismo.

El hecho de que las oficinas en los países dispongan de una capacidad estándar de recursos humanos garantiza la presencia del PMA sobre el terreno y preserva su capacidad para intervenir ante emergencias repentinas. Esto le permite también estar presente en las regiones más remotas y mejorar así tanto la realización como la supervisión de los programas.

Estas actividades de apoyo a los programas consisten además, como en el caso de la cadena de suministro del PMA, en facilitar el aporte de conocimientos especializados para la formulación de las estrategias y orientaciones normativas que se necesitan en las operaciones en los países. En otros casos estas

actividades de apoyo a los programas se centralizan para aprovechar las economías de escala (como en el caso de la infraestructura informática).

Costos de gestión y administración: Al ser una entidad mundial que cuenta con múltiples asociados y partes interesadas, para poder operar de manera satisfactoria el PMA tiene que contar con servicios de gestión y administración plenamente funcionales. Algunas funciones, como las de supervisión y rendición de cuentas en materia financiera y los servicios jurídicos, están establecidas por mandato. Otras funciones sirven para mejorar la calidad de las operaciones, mantener y desarrollar las asociaciones y también informar a las partes interesadas sobre los logros obtenidos.

Muchas de las funciones de carácter cíclico permanente pertenecen al ámbito de la gestión y la administración. Para facilitar la comparabilidad de los gastos generales y cumplir lo dispuesto en la Revisión cuadrilateral amplia de la política³, el PMA ha adaptado sus funciones en este ámbito a las definiciones del Comité de Alto Nivel sobre Gestión⁴. Ha incorporado además a esta categoría otras funciones que, según considera, forman parte de la gestión del organismo. Son las marcadas con un asterisco (*) en la lista siguiente.

Funciones de gestión y administración de carácter cíclico permanente:

- Administración
- Auditoría
- Comunicación institucional
- Evaluación a nivel institucional
- Deontología*
- Dirección ejecutiva
- Relaciones exteriores y asociaciones
- Asuntos financieros y presupuestarios
- Cuestiones de género*
- Recursos humanos
- Tecnología de la información (no enmarcada en programas)**
- Innovación y gestión del cambio*
- Servicios jurídicos
- Servicios de gestión*
- Servicios del Ombudsman*
- Servicios de supervisión
- Gestión de las realizaciones*
- Representación
- Seguridad**
- Bienestar del personal *

** Debido al modelo operacional del PMA, la tecnología de la información y la seguridad constituyen elementos de importancia primordial para la ejecución de los programas. Por ello en el Plan de Gestión para 2017-2019 se incluyen en el sector de consignaciones de “Apoyo a los programas” y no en el de “Gestión y administración”.

Iniciativas institucionales de importancia

fundamental: Se definen como *aquellas que fortalecen los programas y la capacidad operacional y administrativa del Programa con el fin de cumplir su cometido, y que permiten hacer un uso óptimo de los recursos*⁵

Si la Cuenta de igualación del presupuesto AAP (diferencia entre los ingresos en concepto de CAI y los gastos AAP) presenta saldo positivo suficientemente elevado, el PMA puede solicitar que la Junta Ejecutiva autorice la financiación de iniciativas de este tipo (como la primera fase del examen actual del Marco de financiación del PMA).

Las iniciativas institucionales de importancia fundamental deben satisfacer varios criterios:

- ser de carácter extraordinario
- no estar comprendidas en el presupuesto AAP ordinario
- no estar relacionadas con un solo proyecto
- necesitar una financiación previsible
- tener pocas probabilidades de generar inversiones adicionales suficientes por parte de los donantes mediante fondos fiduciarios de carácter institucional
- centrarse en el cambio institucional

Sin embargo, en la Cuenta de igualación del presupuesto AAP se debe mantener un nivel mínimo equivalente a dos meses de gastos AAP para que sirva de fondo de amortiguación en el caso de que se produzca una acusada caída de las contribuciones.

¿Qué valor añade la tasa de recuperación de los CAI a las operaciones del PMA?

El PMA emplea sus ingresos en concepto de CAI para ofrecer toda una serie de actividades programáticas y de gestión que son indispensables para el éxito de sus operaciones. El valor que aporta la tasa de CAI a los beneficiarios se puede resumir en las 10 categorías indicadas a continuación:

Presencia sobre el terreno y apoyo a los programas a nivel mundial

Gracias a la tasa de CAI, el PMA puede garantizar una extensa presencia sobre el terreno, lo cual le permite estar al lado de las comunidades a las que presta asistencia. Para asegurar que los programas puedan alcanzar los objetivos establecidos a escala mundial, el PMA también presta apoyo a los procesos aplicables a los programas. Esta labor incluye, por ejemplo, los procedimientos de examen de los proyectos, el apoyo a las oficinas en los países para elaborar informes no estándar destinados a los donantes, o también la puesta en práctica experimental de nuevas herramientas, como los planes estratégicos para los países.

Asociaciones y visibilidad de la acción encaminada a lograr un mundo sin hambre

Con la tasa de CAI se contribuye a que el PMA mantenga relaciones y refuerce las asociaciones con las partes interesadas y el público en general. Para ello colabora con diversos actores no gubernamentales y con los otros organismos que tienen su sede en Roma. De este modo se asegura la coordinación del trabajo con los asociados en la ejecución, en aras de una mayor coherencia y una mejor realización conjunta. Las asociaciones ayudan además al PMA a mantener un diálogo activo con los gobiernos en varios foros donde se adoptan decisiones. La tasa de CAI contribuye a realzar la visibilidad de los programas del PMA ante el público en general y lo sensibiliza sobre la asistencia alimentaria y la iniciativa Hambre Cero para recabar mayor apoyo operacional y financiero.

Soluciones de lucha contra el hambre en la era digital

La tasa de CAI permite ofrecer servicios a los usuarios (seguridad informática, equipos y

programas de telecomunicaciones, etc.), soluciones operativas (sistemas de planificación de los recursos institucionales, directorios telefónicos) y servicios a los asociados en todo el mundo (módulo de acción agrupada de telecomunicaciones de emergencia, etc.) a fin de que el PMA disponga de los sistemas y el equipamiento necesarios en materia de tecnologías de la información y las comunicaciones para llevar a cabo sus operaciones diarias.

Fuerza de trabajo repartida por todo el mundo en la primera línea de la lucha contra el hambre

El PMA está presente en las comunidades a las que presta asistencia gracias a los fondos en concepto de CAI que invierte en su fuerza de trabajo a nivel mundial. Estos fondos permiten proporcionar a este personal dedicado atención médica y servicios de seguridad adecuados, así como gestionar los lugares donde vive y trabaja.

La tasa de CAI contribuye a financiar el componente de recursos humanos de las operaciones de emergencia y las capacidades de despliegue rápido. También permite financiar servicios destinados al personal, como los de resolución informal de conflictos, asesoramiento en controversias laborales y mediación para ayudar a las partes a dirimir los conflictos.



Aprovechamiento de las economías de escala

El PMA aprovecha las economías de escala para optimizar sus recursos. Con frecuencia adquiere bienes, servicios y alimentos en grandes cantidades para obtener mejores precios y condiciones. Por ejemplo, para comprar la mayor parte de los alimentos que necesita para sus programas recurre al Mecanismo de gestión global de los productos con el fin de conseguir los mejores precios y reducir los plazos de entrega.

El PMA también consigue aumentar la eficiencia a nivel de las Naciones Unidas prestando servicios al conjunto de la comunidad de asistencia humanitaria, como el Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas (transporte aéreo seguro y fiable) o el módulo de acción agrupada de logística (coordinación y gestión de la información operacional).



Un modelo de gestión financiera diligente

Garantizar una gestión eficaz de los recursos y efectuar controles financieros internos son funciones esenciales que se financian mediante la tasa de CAI. La gestión diaria de las transacciones, los presupuestos y los servicios financieros permite que los programas funcionen sin problemas. Además, es gracias a la tasa de CAI que el PMA puede implementar el Mecanismo de préstamos internos para proyectos.

A través de este mecanismo se conceden anticipos a las operaciones sobre la base de las contribuciones previstas, reduciendo con ello las interrupciones de la cadena de suministro y permitiendo al PMA mantener la estabilidad de sus operaciones. El componente de "gestión financiera diligente" incluye asimismo iniciativas de gestión del cambio como la denominada "Excelencia en materia de costos".

Servicios técnicos a los programas

El PMA ejerce una serie de funciones de apoyo técnico para reforzar las capacidades de los países

en relación con las operaciones. En algunos casos, esto puede significar aportar competencias técnicas especializadas no disponibles en el lugar. Este apoyo técnico comprende actividades de todo tipo: desde desarrollar sistemas técnicos que permitan estar preparados desde el punto de vista operacional para intervenir de forma inmediata hasta seleccionar a los beneficiarios y determinar las modalidades de asistencia. Puede abarcar igualmente el apoyo en esferas técnicas tales como capacidad de despliegue inmediato en emergencias, cuestiones de género, nutrición y transferencias de base monetaria.

Toma de decisiones fundamentada, resiliencia y preparación para la pronta intervención

A fin de determinar mejor los riesgos y hacer su seguimiento, el PMA invierte en sistemas que faciliten información para fundamentar la toma de decisiones. Ello incluye mejorar el seguimiento, las realizaciones y la gestión global de riesgos en las operaciones. Por otra parte, la tasa de CAI aporta financiación para elaborar intervenciones inmediatas bien fundamentadas. Con ello se garantiza que el personal directivo superior tenga una visión común de las operaciones en apoyo de una toma de decisiones basada en información empírica.

Orientación estratégica, supervisión y evaluación

Con la tasa de CAI se financia la orientación estratégica, la supervisión y la evaluación de las actividades del PMA. Esto comprende funciones muy diversas con las que se garantiza que las operaciones cumplan las normas internacionales y las expectativas de las partes interesadas.

Se trata, en concreto, de:

- servicios jurídicos
- auditoría e investigaciones
- evaluación a nivel institucional
- servicios de deontología

Innovación y racionalización

Conforme el mundo cambia, el PMA procura adaptar y mejorar los servicios que presta. Por ello una parte de los ingresos en concepto de CAI se invierte en innovación y racionalización. Aparte de la gestión financiera, el PMA invierte en proyectos de "ecologización", sistemas para obtener retroinformación de las comunidades a las que se presta asistencia y mejora de los procesos de adquisición. Con tales inversiones se garantiza que el PMA esté preparado para prestar asistencia a las comunidades de manera más eficaz y eficiente.

¹ Artículo 1.1 del Reglamento Financiero (página 41 del [Libro Azul](#) en su versión de enero de 2014).

² Téngase en cuenta que en este documento los costos se desglosan en dos categorías a efectos de simplificación y para demostrar mejor los efectos benéficos de los CAI en los programas. En el Plan de Gestión, el presupuesto AAP se desglosa en tres sectores de consignaciones para que los datos se lean mejor.

³ La "Revisión cuatrienal amplia de la política" es adoptada cada cuatro años por la Asamblea General de las Naciones Unidas y refleja el modo en que los 193 Estados Miembros de la Asamblea General evalúan la coherencia de las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. La resolución abarca las actividades programáticas y operacionales, el desarrollo de las capacidades, la financiación y los procesos operativos.

⁴ Aprobadas, el 25 de junio de 2015, en la 25ª reunión de la Red de presupuesto y finanzas de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación.

⁵ Párrafo 47 del documento titulado "[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). Téngase en cuenta que, conforme avance el examen del Marco de financiación, estas categorías podrán ser modificadas. Cuando concluya el examen se proporcionará una versión actualizada del presente documento.