



**fmam FONDO PARA EL MEDIO AMBIENTE MUNDIAL**  
INVERTIMOS EN NUESTRO PLANETA

GEF/C.42/08  
7 de mayo de 2012

---

Reunión del Consejo del Fondo para el Medio Ambiente Mundial  
5 al 7 de junio de 2012  
Ciudad de Washington

Punto 15 del temario

**Estructura de cuotas para los organismos  
del Fondo para el Medio Ambiente Mundial:  
Primera parte**

### **Texto de la decisión cuya adopción se recomienda al Consejo**

Habiendo considerado el documento GEF/C.42/08, *Estructura de cuotas para los organismos del FMAM: Primera parte*, el Consejo expresa su agradecimiento al Grupo de Trabajo sobre las Cuotas por haber seguido desarrollando dicha estructura.

El Consejo acepta la estructura de cuotas tal como la propone el Grupo de Trabajo sobre las Cuotas y se expone en el presente documento.

El Consejo solicita a la Secretaría que comience a aplicar la nueva estructura en el nuevo ejercicio económico, que comienza el 1 de julio de 2012.

# Índice

I. Introducción .....	1
II. Actual estructura de cuotas .....	1
III. Estructura de cuotas propuesta por el Grupo de Trabajo .....	2

## Anexos

Anexo A: Servicios de gestión del ciclo de los proyectos y actividades institucionales que se sufragarán con cuotas.....	4
Anexo B: Medidas de simplificación adicionales.....	9
Anexo C: Consecuencias de la revisión de la estructura de cuotas propuesta según fueron señaladas por los organismos del FMAM .....	11

## I. Introducción

1. En su reunión de noviembre de 2011 el Consejo del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) analizó el documento GEF/C.41/07, *GEF Administrative Expenses – Fees and Project Management Costs: External Review* (Gastos administrativos del FMAM: Cuotas y costos de administración de los proyectos: Examen externo) . Habiendo tomado nota de las conclusiones del examen realizado por un consultor externo, el Consejo encomendó a la Secretaría el establecimiento de un grupo de trabajo formado por cuatro miembros del Consejo (dos en representación de entidades donantes y dos en representación de entidades receptoras), la propia Secretaría, y los organismos del FMAM, para que examinara en todos sus aspectos la estructura de las cuotas, incluida la cuota institucional, a fin de reducir el costo total de dicho sistema y presentar la propuesta de una nueva política de cuotas en la reunión que había de celebrar el Consejo en junio de 2012.

2. De acuerdo con lo dispuesto por el Consejo, el 30 de noviembre de 2011 la Dirección Ejecutiva estableció un Grupo de Trabajo sobre las Cuotas, integrado por el Director Ejecutivo del FMAM, cuatro miembros del Consejo<sup>1</sup> y dos representantes de organismos del FMAM<sup>2</sup>. El Grupo de Trabajo celebró tres reuniones en el período enero-abril de 2012<sup>3</sup>. Durante el período entre reuniones, la Secretaría y los organismos del FMAM trabajaron estrechamente en el análisis de datos y la preparación de alternativas que habían de ponerse a consideración del Grupo de Trabajo. La Secretaría preparó este documento final, que refleja los debates del Grupo de Trabajo sobre la nueva estructura de cuotas que había de ponerse a consideración del Consejo.

## II. Actual estructura de cuotas

3. En virtud de la actual estructura de cuotas (que rige desde 2007), se proporciona a los organismos del FMAM el 10% de la donación del FMAM para un proyecto, como apoyo para actividades vinculadas con la gestión del ciclo del proyecto y su participación en actividades institucionales; la cuota para un enfoque programático es del 8,0% o del 9,0%, según el tipo de programa de que se trate<sup>4</sup>. Las cuotas para el Programa de Pequeñas Donaciones son del 4,0%.

4. La tasa efectiva de las cuotas asciende actualmente al 9,68%<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Su Excelencia Silvia María Merega, por Argentina, Bolivia, Chile, Paraguay, Perú y Uruguay; el Sr. Nuritdin R. Inamov, por Armenia, Belarús y la Federación de Rusia; el Sr. Gilbert Metcalf, de los Estados Unidos, y el Sr. Remy Rioux, de Francia.

<sup>2</sup> La Sra. Karin Shephardson, del Banco Mundial, y la Sra. Maryam Niami-Fuller, del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente.

<sup>3</sup> Se han proporcionado al Consejo del FMAM los resúmenes de las tres reuniones, celebradas el 11 de enero, el 29 de febrero y el 4 de abril.

<sup>4</sup> Tratándose de enfoques programáticos aplicados por un organismo del FMAM cuyos proyectos sean aprobados por una junta ejecutiva, la cuota es del 8%, en comparación con 9% para programas ejecutados por otros organismos.

<sup>5</sup> Tasa efectiva anual = (Total de cuotas de FMAM-4+FMAM-5)/(Total de donaciones del FMAM aprobadas para FMAM-4+FMAM-5). La tasa efectiva de la cuota depende del perfil de la cartera de donaciones del FMAM aprobada, y actualmente varía, de un organismo a otro, entre 9,34% y 9,99%.

### III. Estructura de cuotas propuesta por el Grupo de Trabajo

5. Habiendo considerado diversos enfoques para reducir los costos administrativos vinculados con la gestión del ciclo de los proyectos y las actividades institucionales de los organismos del FMAM, los miembros del Consejo recomiendan la siguiente estructura de cuotas, que ponen a consideración del Consejo.<sup>6</sup>

- a) Para donaciones destinadas a proyectos del FMAM por un monto de hasta US\$10 millones inclusive, los organismos del FMAM recibirán cuotas equivalentes al 9,5% de la donación.
- b) Para donaciones destinadas a proyectos cuyo monto supere los US\$10 millones, los organismos del FMAM recibirán cuotas equivalentes al 9,0% de la donación.
- c) No se propone modificación alguna de las cuotas para enfoques programáticos (tal como se señala en la llamada 4) y para el Programa de Pequeñas Donaciones.
- d) Las cuotas correspondientes a nuevos organismos de proyectos acreditados en virtud de la política de ampliación de la red del FMAM equivaldrían al 9,0% de la donación del FMAM.

6. En las simulaciones realizadas por la Secretaría, sobre la estructura de cuotas propuestas en relación con las aprobaciones reales del FMAM en el período de FMAM-4 se estiman economías de alrededor de US\$16,5 millones a lo largo de un período de cinco años. La tasa efectiva de las cuotas se estima en 9,2%<sup>7</sup>.

7. Las cuotas proporcionadas a los actuales organismos del FMAM cubrirían i) los servicios de gestión del ciclo de los proyectos y ii) la participación en actividades institucionales del FMAM. Los nuevos organismos de proyectos no participarán en actividades institucionales del FMAM y las cuotas que se les proporcionarán cubrirán únicamente costos de gestión del ciclo de los proyectos. Los principales rubros que se cubrirán figuran en el anexo A. Todos esos servicios prestados por un organismo del FMAM a un país receptor han de cubrirse con las cuotas proporcionadas al organismo, a menos que en las decisiones del Consejo se disponga otra cosa.

8. La Secretaría ha identificado asimismo medidas de simplificación que podrían aplicarse en el futuro próximo. Como surge del anexo B, algunas no podrán ser aplicadas por la Secretaría sin que las apruebe previamente el Consejo, y la Secretaría pondrá a consideración del Consejo propuestas detalladas en el ejercicio económico de 2013.

---

<sup>6</sup> A las cuotas para donaciones para preparación de proyectos se les aplicará la misma tasa relacionada con el monto de las donaciones para proyectos del FMAM.

<sup>7</sup> En virtud del sistema de graduación de cuotas propuesto la tasa efectiva de la cuota varía, entre los distintos organismos, entre 8,48% y 9,43%.

9. Los organismos del FMAM han identificado ciertas consecuencias potenciales y ciertos riesgos a los que puede dar lugar la reducción de las cuotas, que figuran en el anexo C. No obstante, la Secretaría opina que esos riesgos pueden manejarse fácilmente y mitigarse. Los organismos del FMAM tienen que hallar nuevas vías de realización de transacciones que aumenten la eficiencia sin detrimento de la eficacia.

10. Finalmente, el sistema propuesto no incrementará los costos que recaerán sobre la Secretaría a corto plazo. Cabe señalar que la solicitud de presupuesto administrativo de la Secretaría para el ejercicio económico de 2013 no cubre siquiera el costo de la inflación. La Secretaría había venido aplicando un enfoque similar desde el ejercicio de 2011.

## Anexo A: Servicios de gestión del ciclo de los proyectos y actividades institucionales que se sufragarán con cuotas

### Servicios de gestión del ciclo de los proyectos<sup>8</sup>

#### A. Identificación del proyecto y preparación de la propuesta

En general, ayudar al proponente del proyecto en todas las actividades pertinentes de preparación del proyecto, incluidas las siguientes:

- consultar a interesados apropiados dentro del país, incluidos los coordinadores de las operaciones, o a otros organismos pertinentes del FMAM, y mantenerlos informados sobre las actividades de los proyectos a lo largo de todo su ciclo;
- identificar oportunidades de obtención de financiamiento del FMAM tomando como base el diálogo con los países y otros documentos de planificación de países o de estrategias sectoriales, y también a través de actividades de formulación de la cartera de proyectos preparadas por países, o a través de documentos de programación de países;
- analizar criterios de elegibilidad del FMAM con el coordinador de operaciones del FMAM y otros interesados pertinentes;
- ayudar a los proponentes de proyectos a elaborar propuestas acordes con los criterios del FMAM, incluido un acuerdo sobre costos incrementales con Gobiernos e interesados pertinentes;
- realizar consultas con el organismo del FMAM sobre a) garantía de calidad interna con respecto al borrador de la ficha de identificación del proyecto, en cuanto a calidad técnica y congruencia con los requisitos del FMAM, y b) identificación de recursos de operaciones de cofinanciamiento;
- llevar a cabo una misión de consulta en el país y convocar a una reunión y a consultas con interesados para analizar la estrategia global de preparación del proyecto; posibles Organismos de Ejecución, riesgos clave evidentes y medidas de mitigación de los mismos, convergencia con el programa por país y con las estrategias regionales del organismo, enfoques plurisectoriales y soluciones regionales;
- ayudar al proponente del proyecto a preparar la ficha de identificación del proyecto con interesados apropiados, incluidos el coordinador de operaciones del FMAM y la Secretaría del FMAM, siguiendo los lineamientos del documento *National GEF Portfolio Formulation Document, national priorities, GEF requirements* (Documento sobre la formulación de la cartera nacional del FMAM, prioridades nacionales, requisitos del FMAM); a) supervisar la recopilación de información financiera sobre el “proyecto de referencia”; b) proporcionar asesoramiento científico y técnico para definir la estrategia del proyecto, indicadores de resultados y recopilación de información para definir el objetivo y los datos básicos; c) ayudar al proponente a llenar la plantilla de la ficha de identificación del proyecto, y d) supervisar el estudio preliminar sobre los aspectos ambientales y sociales;
- ayudar a preparar la donación para la preparación del proyecto, si la hubiere: a) ayudar a los

<sup>8</sup> Téngase en cuenta que A, B, C y D son funciones de organismos específicos para proyectos individuales, en tanto que E y F son funciones agregadas para la totalidad de la cartera del FMAM de determinado organismo. Esas dos últimas categorías figuraban anteriormente en la lista de las funciones institucionales de organismos del FMAM y han sido separadas para distinguirlas de funciones institucionales que solo se espera que cumplan los 10 organismos del FMAM existentes.

proponentes de países a identificar evaluaciones y análisis necesarios e insumos conexos para lograr un diseño detallado y bien concebido de los componentes propuestos para la ficha, y b) ayudar al proponente a llenar la plantilla de solicitud de la donación para la preparación del proyecto;

- examinar posibilidades de cofinanciamiento y colaborar en las negociaciones;
- obtener del coordinador de la operación una carta de ratificación;
- prestar servicios de supervisión técnica sobre preparación del proyecto; a saber: a) supervisar la labor de análisis y recopilación de datos específicos del FMAM, examinar borradores de informes de consultoría y formular comentarios a ese respecto; b) ayudar a los proponentes a elaborar el diseño detallado y el documento final del proyecto, incluidos los instrumentos de seguimiento del FMAM para diferentes áreas focales; c) examinar el mecanismo de ejecución propuesto; d) evaluar el riesgo fiduciario de la entidad asociada en la ejecución propuesta; e) manejar el proceso y realizar su seguimiento de acuerdo con hitos del FMAM; examinar estos últimos y presentar solicitudes de ampliación de los mismos, respondiendo a preguntas de la Secretaría del FMAM, obtener la aprobación de la Dirección Ejecutiva, y f) obtener cartas de cofinanciamiento de donantes, organizaciones no gubernamentales, organismos y Gobiernos;
- velar por la calidad de los conceptos y propuestas a través de procesos de garantía de calidad de los organismos;
- llenar (cuando sea necesario) el formulario de notificación del abandono o la cancelación de fichas de identificación de proyectos/donaciones para la preparación de proyectos de los organismos;
- obtener en la esfera interna del organismo la aprobación de los documentos de fichas de identificación de proyectos y donaciones para la preparación de proyectos antes de que sean presentados al FMAM;
- presentar al Director Ejecutivo la propuesta (de ficha de identificación de proyecto/formulación y preparación de proyecto/donación para la preparación del proyecto) con miras a su autorización/aprobación e inclusión en el programa de trabajo.

## **B. Aprobación del proyecto por el organismo**

- realizar la evaluación del proyecto y dar forma final a los mecanismos de ejecución, incluido el viaje de la misión;
- preparar el paquete de negociación, incluidos los documentos finales, los acuerdos jurídicos, las cartas de desembolso, la invitación a negociar, etc., y obtener de los departamentos pertinentes la aprobación en la esfera interna;
- preparar y otorgar documentos jurídicos y de otro género, para su evaluación y aprobación por el órgano interno competente para la aprobación en el organismo del FMAM, prestando especial atención a cuestiones de políticas y desarrollo de capacidad;
- ayudar al proponente del proyecto a establecer una estructura de gestión del mismo en el país, entre otras cosas, ayudando a la unidad de gestión del proyecto a identificar funcionarios para que presten servicios en ella y asegurando que posean capacidad adecuada para ejecutar el proyecto;
- dar forma final al proyecto para su aprobación/ratificación por el Director Ejecutivo antes de que lo apruebe el organismo;
- ayudar al organismo de gestión del proyecto a redactar términos de referencia para la selección de expertos para la ejecución;



- ayudar al proponente del proyecto a identificar consultores para que, si es necesario, colaboren en la preparación y ejecución del proyecto;
- ayudar al organismo de gestión del proyecto a través de talleres de puesta en marcha de los proyectos.

### **C. Ejecución/supervisión del proyecto**

Supervisar en general las actividades realizadas por la entidad de ejecución local y ayudarlo a realizar todas las actividades relacionadas con la ejecución del proyecto; por ejemplo:

- llevar a cabo por lo menos una misión de supervisión por año para supervisar la ejecución del proyecto, entre otras cosas informando a los coordinadores de operaciones sobre el progreso del proyecto;
- prestar los servicios de supervisión técnica que sean necesarios para la ejecución del proyecto, y si es preciso incluir consultores técnicos durante las misiones de supervisión, para que asesoren a autoridades públicas;
- preparar todos los instrumentos de seguimiento pertinentes, con aportes de los proponentes;
- supervisar las adquisiciones para que se realicen en observancia de la política del organismo;
- establecer un marco de administración y control financiero de los gastos del proyecto; un entorno de control, evaluación de riesgos, controles internos, seguimiento e intercambio y supervisión de la información sobre funciones y responsabilidades de los agentes fiscales y administradores fiduciarios; evaluación de riesgos y respuesta proactiva frente a los mismos;
- preparar y pagar anticipos la entidad de ejecución, y examen de informes financieros.
- organizar los desembolsos para proyectos, incluidos los realizados a la entidad de ejecución nacional, y los correspondientes a la realización de pagos directos a proveedores de bienes y servicios y otras transacciones financieras;
- realizar el seguimiento y el estudio de los informes sobre los gastos del proyecto;
- examinar y/o preparar informes anuales de progreso del proyecto;
- examinar y/o preparar actualizaciones periódicas que reflejen cambios en los presupuestos anuales de las categorías de gastos;
- realizar los exámenes de mitad de período para proyectos, programas y actividades habilitantes pertinentes, y una labor en común con la entidad de ejecución para preparar instrumentos de seguimiento de mitad de período, y presentar a la Secretaría del FMAM informes de revisión de mitad de período.

### **D. Culminación/evaluación de proyectos**

- supervisar la preparación del informe de evaluación de proyecto elaborado para este último por la entidad de ejecución local para el proyecto y realizar la supervisión técnica para la evaluación, en estrecha consulta con las oficinas de evaluación nacionales;
- ayudar a preparar términos de referencia para las evaluaciones de mitad de período y finales, incorporando la política de seguimiento y la evaluación de la Oficina de Evaluación del FMAM, “Directrices para organismos del FMAM sobre realización de evaluaciones finales” y la política de evaluación de los organismos del FMAM en los términos de referencia de la evaluación. Traducir al inglés las evaluaciones de proyectos;
- preparar informes de terminación/evaluaciones finales de proyectos, con participación de los

coordinadores de operaciones, y presentar los informes a la Oficina de Evaluación del FMAM;

- preparar todos los instrumentos de seguimiento pertinentes;
- preparar documentos de cierre;
- preparar el cierre final del proyecto.

#### **E. Gestión de la cartera**

- realizar la gestión global de la cartera de proyectos del organismo;
- coordinar la movilización de cofinanciamiento para proyectos y programas a nivel nacional, regional o de cartera;
- examinar y aceptar el asesoramiento del Grupo Asesor Científico y Tecnológico (STAP) sobre diseño de carteras y de proyectos;
- dar respuesta a preguntas de coordinadores operativos de países del FMAM, y de otras personas o entidades, sobre la cartera y los proyectos del FMAM;
- mantener una base de datos para la gestión de la cartera de proyectos y para la gestión interna de los sitios de los organismos del FMAM;
- enlace con el Depositario del FMAM, reconciliación y participación en consultas financieras;
- cumplir las normas fiduciarias del FMAM y suministrar informes periódicos al Consejo;
- mantener apropiados mecanismos y presupuestos para el seguimiento, la evaluación y la supervisión de la ejecución de la cartera, a través de evaluaciones periódicas, exámenes de mitad de período y actividades de evaluación y gestión de indicadores y riesgos;
- dar respaldo al seguimiento de la cartera del FMAM y al suministro de información sobre la misma, y realizar actividades vinculadas con la aplicación de las directrices sobre el marco de gestión basada en los resultados, inclusive participando en el proceso de examen de la implementación y presentación de informes de este último;
- mantener sistemas de seguimiento y proyectos en riesgo en consonancia con los requisitos de la política de seguimiento y evaluación del FMAM, con informes de seguimiento y un proceso de alerta frente a problemas y de respuesta, y realizar la supervisión fiduciaria para orientar el proceso de evaluación de riesgos de proyectos;
- respaldar las actividades de mediación y resolución de conflictos y disputas referentes a problemas sobre los que se llame la atención de la Secretaría del FMAM;
- cumplir la labor de notificación de organismos del FMAM en materia de enmienda, abandono o cancelación de proyectos y presentación (cuando sea necesario) de informes pertinentes del Depositario.

#### **F. Suministro de informes**

- preparar y presentar al Depositario estados financieros e informes de auditoría anuales;
- presentar al Depositario informes financieros periódicos, inclusive sobre aprobación de proyectos, o cancelación o enmienda de proyectos por los organismos;
- presentar al Depositario informes financieros de cierre, y copias a la Secretaría del FMAM;
- aplicar otras disposiciones financieras pertinentes incluidas en el Acuerdo sobre Procedimientos Financieros mutuamente celebrado por los organismos y el Depositario, tales como las referentes a solicitudes de transferencia de efectivo para proyectos y/o cuotas de organismos, estados de ingresos de inversiones y realización de reconciliaciones financieras entre el organismo y el Depositario.

## Actividades institucionales<sup>9</sup>

### G. Respaldo de las políticas

- hacer efectiva la aplicación de las decisiones del Consejo y de la Asamblea en las políticas y los procedimientos operativos de la Agencia;
- cuando se solicite, respaldar exámenes y análisis de proyectos, programas e iniciativas especiales del FMAM solicitados por el Consejo, y participar en su realización;
- participar en reuniones de convenios y convenciones y actividades, a solicitud de la Secretaría del FMAM o tras consultas y acuerdo con la Secretaría del FMAM;
- participar en reuniones del Consejo del FMAM, de la red, del Grupo de Trabajo Interinstitucional y del Grupo de Trabajo sobre Áreas Focales, y en reuniones del STAP; colaborar en la preparación y el debate para las reuniones, cuando corresponda;
- participar en las reuniones de la Asamblea y en el proceso de reposición; por ejemplo, en la preparación de las estrategias para áreas focales del FMAM y otras estrategias;
- cuando se soliciten, presentar informes y comentarios técnicos y jurídicos para la preparación de la política, el programa, las estrategias, el plan de actividades y otros documentos del FMAM para reuniones del Consejo.

### H. Respaldo para la Oficina de Evaluación

- respaldo para evaluaciones, exámenes y estudios iniciados por la Oficina de Evaluación del FMAM;
- comentarios para documentos de exposición de problemas, documentos técnicos y borradores de evaluaciones;
- preparar anualmente exámenes de evaluaciones finales de proyectos completados por grupos de evaluación independientes de organismos, conforme al acuerdo existente con la Oficina de Evaluación del FMAM;
- participar en reuniones interinstitucionales y consultas con interesados para analizar enfoques y conclusiones de evaluaciones;
- colaborar (periódicamente) en el estudio sobre los resultados globales;
- respaldar la elaboración y la revisión periódica de la Política de Seguimiento y Evaluación del FMAM;
- efectuar la reconciliación de la lista de evaluaciones finales y coordinación global con la oficina de evaluación del organismo para exámenes de evaluaciones finales y evaluaciones finales de seguimiento;
- integrar los requisitos de evaluación del FMAM en los sistemas de los organismos;
- dar respaldo al Director Ejecutivo en la supervisión de la labor de seguimiento y evaluación;
- dar respuesta a evaluaciones y al registro de medidas adoptadas por la administración;
- realizar evaluaciones institucionales de organismos y evaluaciones de proyectos y programas.

<sup>9</sup> Se han quitado las actividades de extensión y gestión del conocimiento.

## Anexo B: Medidas de simplificación adicionales

Medidas comprendidas en actividades de gestión del ciclo de los proyectos	Medidas necesarias
1. Simplificación del procedimiento de las donaciones para la preparación de proyectos: combinación en un solo envío de la documentación de las mismas con las fichas de identificación de proyectos.	Los actuales procedimientos del FMAM permiten a los organismos presentar simultáneamente ambos tipos de documentos.
2. Proyecto mediano: simplificar la plantilla y los requisitos de selección y exigir una sola evaluación a nivel de la cartera, en lugar de la evaluación de cada proyecto.	Se requiere un análisis dentro de la Secretaría del FMAM con respecto a la plantilla, y con la Oficina de Evaluación en relación con la evaluación a nivel de la cartera.
3. Actividades habilitantes: no se requiere una ficha de identificación de proyecto para cada proyecto dentro de un proyecto global, y solo se presenta al Director General, para su aprobación, el documento de proyecto final.	Es ya la práctica vigente.
4. Realización de una sola misión de supervisión por año, en lugar de dos, como es la práctica actual del Banco Mundial.	Se requieren actividades y ejecución por los organismos. La Secretaría del FMAM opina que la calidad del proyecto del FMAM no se verá afectada por el hecho de que solo se realice una supervisión anual.
5. Una sola consulta con los interesados durante la vida del proyecto.	Se requieren medidas y actividades de implementación por los organismos, que darán lugar a economías de tiempo de personal y de costos de viajes.
Medidas enmarcadas en las actividades institucionales	Medidas necesarias
6. Eliminar las actividades de extensión e intercambio de conocimientos que realizan los organismos.	Conforme a lo propuesto, los organismos deberían dejar de realizar actividades de extensión e intercambio de conocimientos relacionadas con el FMAM. Tales funciones están siendo realizadas por la Secretaría del FMAM a través de una labor de orientación en los Programas de Apoyo a los Países, reuniones de grupos ampliados de países, puesta en vigencia de la política de gestión de los conocimientos y participación en convenios y convenciones, y dando cabida a organizaciones de la sociedad civil. Ello puede además evitar la duplicación de esfuerzos por parte de los organismos en relación con funciones que la Secretaría del FMAM está cumpliendo.
7. Consolidar el suministro de información financiera al Depositario	Fusionar cinco informes en un informe semestral (Consolidación del suministro de información al Depositario); es necesario examinar la cuestión con el Depositario. (Futura simplificación si los sistemas de tecnología

	de la información pasan a ser electrónicos con interfaz con el Sistema para la Asignación Transparente de Recursos [SATR] del Depositario).
--	---

## **Anexo C: Consecuencias de la revisión de la estructura de cuotas propuesta según fueron señaladas por los organismos del FMAM**

**Los organismos reconocen la necesidad de eficacia de costos y ven con satisfacción la reducción de costos en la red del FMAM.** Como la reducción de las cuotas no se ve acompañada por la reducción de los *costos* de los requisitos o transacciones del FMAM, los organismos no pueden seguir brindando el nivel de servicios esperado sin suscitar ciertas consecuencias o transferir costos a otro ámbito.

**La estructura de costos propuesta haría descender a varios programas del organismo a niveles inferiores al de sostenibilidad financiera.** La eliminación, en 2006, del presupuesto institucional ya dio lugar a una disminución, del 43%, del total de los pagos efectuados por el FMAM a Organismos de Ejecución, y los nuevos programas de organismos que subsidien al FMAM en años iniciales en anticipación de futuras cuotas que cubran los costos deben hacer converger las expectativas para llegar en algún momento a la recuperación de costos. Los enfoques programáticos establecidos en FMAM-5 han generado para el FMAM economías de cuotas por más de US\$9 millones sin reducción significativa de los costos de transacción para los organismos. El ciclo de los proyectos se ha vuelto más complejo, con el consiguiente aumento de los costos de transacción de los organismos, la Secretaría y los países.

La propuesta de simplificación formulada por la Secretaría del FMAM (Anexo B) es excesivamente modesta, por lo cual no reducirá en suficiente medida los costos de transacción. La definición de servicios propuesta (Anexo A) reduce un servicio (el de extensión y gestión del conocimiento, que actualmente insume menos del 0,1% de la cuota), pero además introduce servicios adicionales que desdibujan la separación de cometidos entre las Organismos de Ejecución y las entidades de ejecución de proyectos. El sistema graduado de dos planos propuesto no promueve una mayor convergencia de las cuotas con los costos reales, sino que aumenta el déficit de financiamiento de los proyectos pequeños. Muchas de las consecuencias de lo expresado no harán más que desplazar a otro ámbito las tareas o los costos, lo que hace dudar de que el presupuesto de la Secretaría del FMAM pueda mantener un crecimiento nominal igual a cero durante largo tiempo.

Las reducciones de cuotas no solo afectarán a los nuevos proyectos, sino también a la actual cartera de proyectos en ejecución, porque el pago de cuotas del FMAM debe cubrir los gastos de la totalidad del programa durante varios años. A menos que se produzca una reducción conmensurable de los costos de transacción del FMAM y se simplifiquen fundamentalmente las operaciones, cabe prever que la propuesta actual suscite las amplias consecuencias siguientes:

- a. **Disminución de la capacidad de algunos organismos de cumplir normas fiduciarias y otras normas del FMAM.** Será difícil atender necesidades adicionales y nuevas del FMAM —en materia de salvaguardias, pueblos indígenas, género e impacto— en especial cuando los requisitos del FMAM relativos a normas ya no formen parte de los sistemas de los organismos. Las propuestas de reducción de los programas de supervisión y su frecuencia aumentarán el riesgo de que los problemas no puedan abordarse a tiempo y resolverse antes

de que sobrevengan, y no es probable que ello sea aceptable para los órganos de administración de los organismos, dado el debilitamiento de la supervisión fiduciaria. Reducir las consultas con los interesados debilitaría los diseños de los proyectos e iría en detrimento de la identificación con estos últimos, y por lo tanto de la política de participación pública que aplica el FMAM.

- b. **Debilitamiento de la organización, la eficacia y la transparencia de las actividades de cooperación del FMAM.** Los organismos con carteras significativas deberán reducir drásticamente sus costos de coordinación institucional y gestión de la cartera, con la consiguiente fragmentación de la cartera del FMAM. Los organismos con una política institucional tradicionalmente amplia y que respalden al FMAM con actividades de extensión tendrán que reducir ese apoyo, lo que afectaría a la solidez y la transparencia de las actividades de cooperación del FMAM. La eliminación de la labor de extensión y de gestión de los conocimientos va en detrimento de la noción de una red de actividades de cooperación, por cuanto los organismos no podrán supervisar eficazmente la manera en que los proyectos cumplen la política del FMAM sobre visibilidad, participan en el intercambio de conocimientos como repositorios de los conocimientos y las prácticas óptimas resultantes de sus carteras, o se interrelacionan con interesados para dar respaldo a los países. Si se excluye a los organismos de esa importante actividad institucional se perderán oportunidades de intercambio interregional de información y experiencias y atención de prioridades e inquietudes de los países. Si el respaldo de las políticas solo se proporciona cuando el FMAM lo solicita se reducirán las oportunidades de hacer coincidir las prioridades de los organismos con las del FMAM, o de lograr coherencia en los mandatos y el temario mundiales, y se debilitará el espíritu de colaboración de la alianza, que permite a los organismos plantear nuevas ideas.
- c. **Imposibilidad de seguir apalancando la experiencia y los mandatos estratégicos de los organismos del FMAM.** Cabe la posibilidad de que los organismos que han proporcionado esa experiencia tengan que reducir el apoyo técnico que brindan a la Secretaría del FMAM, al STAP y a la Dirección Ejecutiva del FMAM a través de grupos de trabajo interinstitucionales, reuniones técnicas y examen de evaluaciones a cargo de profesionales independientes, productos de asesoramiento, etc. Es probable que esos órganos institucionales tengan que tercerizar la prestación de los servicios técnicos que necesitan o contratar por sí mismos personal técnico adicional, transfiriendo costos.
- d. **Debilitamiento del proceso de integración de temas ambientales mundiales en programas de organismos multilaterales clave en consonancia con los objetivos de armonización del Programa de Accra.** Se debilitarán los programas institucionales encaminados a introducir proyectos del FMAM en los sistemas de programación de los organismos y países, y los proyectos del FMAM seguirán al margen de los programas de los organismos. También se reducirá la participación en más amplios programas e iniciativas sectoriales o de áreas focales.
- e. **Menores posibilidades de respuesta a la creación de capacidad solicitada de los países, y de participación en proyectos más pequeños.** La reducción propuesta afectará desproporcionadamente a los países que más apoyo necesitan. Los organismos tendrán que

reducir sus costos en suministro de capacidad práctica y apoyo técnico, que suele proporcionarse como apoyo para los clientes, además de actividades específicas captadas dentro de presupuestos para proyectos. Los costos de preparación y ejecución de proyectos son relativamente fijos, lo que hace necesario subsidiar a proyectos más pequeños con cuotas más bajas, objetivo cuya consecución se hará más difícil con una cuota menor *en toda* la cartera. Varios órganos pueden tener que adoptar un enfoque más selectivo, de proyectos comprendidos en la gama de US\$7 millones a US\$10 millones, o cuyo monto no baje de US\$10 millones, con lo cual los proyectos de menos de US\$5 millones, preferidos por los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en el sistema SATR no recibirán una adecuada atención.

- f. **Menor calidad de los proyectos y programas del FMAM.** Cuando la reducción de las tareas institucionales sea insuficiente para contrarrestar los efectos de la reducción de las cuotas será preciso reducir los gastos en preparación y supervisión de proyectos, así como los esfuerzos dedicados a evaluaciones independientes y el apoyo a los países proporcionado por el personal técnico. Con ello disminuirá asimismo, cuantitativa y cualitativamente, el apoyo proporcionado a los países para el diseño y la ejecución de proyectos. En última instancia la insuficiencia de fondos para atender problemas de ejecución dará lugar a cancelaciones prematuras de proyectos.

Las **consecuencias reales** del sistema propuesto dependerán de la medida en que cada organismo halle la manera de responder a las reducciones que *menos* afecten a sus operaciones del FMAM, y que reduzcan al mínimo las consecuencias arriba expuestas. Como en los diferentes organismos la escala de la cartera, la actividad institucional del FMAM, los modelos de actividad y la escala media de los proyectos varían, las repercusiones de la reducción de las cuotas variarán en forma pronunciada. El efecto, en los organismos con carteras amplias, puede consistir en el desmantelamiento del sistema de coordinación central del FMAM, la reducción de funciones del personal centradas en garantía de calidad y la eliminación de la participación en actividades institucionales. El impacto puede ser menor en unos pocos organismos que en la actualidad cumplen menos funciones institucionales. Unos pocos organismos quizá puedan absorber déficit incrementando el subsidio para el FMAM, pero la mayoría de ellos no estará facultado para hacerlo sin la aprobación formal de sus órganos rectores.