
PRESUPUESTO OPERATIVO PARA 2022
REUNIÓN ANUAL DE LA ASAMBLEA DE LAS PARTES
23 de noviembre de 2021

1. El presente documento contiene la propuesta de Presupuesto Operativo de IDLO para 2022, el segundo año del Plan Estratégico 2021-2024.
2. IDLO propone un presupuesto equilibrado para 2022 que implementará la segunda mitad del Plan de Gestión 2021-2022. La propuesta es un presupuesto basado en productos, complementado con explicaciones detalladas en los apartados siguientes, que garantiza transparencia y rendición de cuentas en materia financiera.
3. El Presupuesto Operativo para 2022 ha sido elaborado en un entorno que evoluciona rápidamente debido a las consecuencias persistentes de la pandemia de COVID-19 y a la inestabilidad presente en varios países donde IDLO desarrolla sus operaciones. El Presupuesto Operativo se ha elaborado, por tanto, adoptando una perspectiva prudente a la vez que se refleja en él la determinación de IDLO de aprovechar las oportunidades emergentes, responder a las necesidades de las entidades asociadas e introducir innovación orientada a aumentar la eficiencia y eficacia. IDLO continuará haciendo un atento seguimiento de las consecuencias financieras de estos factores internos y efectuará los ajustes necesarios.
4. En 2021, la implementación de los proyectos institucionales se ha visto afectada por la pandemia persistente y las restricciones conexas de las operaciones y la circulación. De acuerdo con su Política de Reservas, IDLO traspasará las cantidades sobrantes de proyectos a 2022.
5. De conformidad con el Plan Estratégico, IDLO continúa realizando revisiones internas y externas de áreas operativas para aumentar la eficacia, innovación y coherencia general de las políticas en el seno de la Organización. El Presupuesto Operativo para 2022 contiene provisiones para costos potenciales vinculados a estas revisiones y cambios y adaptaciones operativos.
6. También ofrece una previsión general para 2023 con fines informativos. Aunque la propuesta presupuestaria para 2022 se describe con detalle en los apartados siguientes, las cifras de 2023 representan un objetivo previsto preliminar, que se ajustará en 2022. Se pide sólo la aprobación del presupuesto para 2022.
7. IDLO continuará con la implementación de proyectos institucionales que incluyen reformas organizativas y mejoras de sistemas destinadas a aumentar la eficiencia y la eficacia.
8. Dado el calendario de presentación, el presupuesto está basado en una serie de supuestos y consideraciones. Los resultados reales podrían variar en 2022.

9. A continuación se resumen los principales supuestos y consideraciones sobre las cifras de 2022, y en los respectivos apartados de costos se ofrece una explicación más detallada:

- Adoptando un enfoque conservador, se estima la misma cuantía de ingresos no restringidos que en 2021.
- Los ingresos (etiquetados y restringidos) por programas presupuestados reflejan una disminución del 12% con respecto al presupuesto de 2021. Este resultado estimado está basado en los datos disponibles a fecha de 1 de septiembre de 2021 y adopta un enfoque conservador, dados los acontecimientos recientes de Afganistán.
- Las consecuencias de la continuación de las medidas sanitarias contra la COVID-19 han dado lugar a demoras en la implementación de proyectos institucionales en 2021. El sobrante de fondos del presupuesto aprobado de 2021 para proyectos institucionales se traspasará a 2022.
- Invertir en personas y reforzar las capacidades internas son factores esenciales para mejorar la eficacia general y constituye un compromiso clave del Plan Estratégico 2021-2024 de IDLO. IDLO está llevando a cabo también una revisión externa de sus escalas salariales pendiente desde hace mucho tiempo y realizando los ajustes necesarios en la estructura de remuneración por bandas anchas. Debido a ello, la propuesta de Presupuesto Operativo para 2022 presenta un ligero aumento de los costos de personal.
- La estimación de costos de oficinas es similar a las cantidades presupuestadas de 2021.
- IDLO propone gastos de capital adicionales en 2022. Se incluye en ellos una cantidad añadida al presupuesto de reforma de la sede central de 2021 que se traspasará de 2021.
- El Presupuesto Operativo incluye una previsión para los resultados financieros de 2021 basada en los datos disponibles a fecha de 31 de agosto de 2021.

1. PRESUPUESTO OPERATIVO CONSOLIDADO

La tabla 1 ofrece una imagen financiera consolidada de la propuesta de Presupuesto Operativo para 2022, con la desviación con respecto al Presupuesto Operativo aprobado para 2021. Se ofrecen aclaraciones adicionales en los respectivos apartados de costos.

Tabla 1. Presupuesto Operativo para 2022 (en miles de euros)

	Presupuesto aprobado 2021	Previsión 2021	Desviación respecto a presupuesto 2021	Propuesta de presupuesto 2022	Desviación respecto a presupuesto 2021	Objetivo presupuestario 2023	Desviación respecto a presupuesto 2022
INGRESOS							
Ingresos no restringidos	6.750	6.894	2%	6.750	0%	7.100	5%
Ingresos etiquetados	1.304	910	-30%	1.800	38%	1.800	0%
Ingresos restringidos de los programas	36.720	32.477	-12%	31.800	-13%	33.400	5%
Total ingresos	44.774	40.281	-10%	40.350	-10%	42.300	5%
GASTOS							
Actividades directas de programas	33.424	29.714	-11%	28.480	-15%	28.980	2%
Proyectos institucionales	1.400	450	-68%	950	-32%	1.000	5%
Actividades institucionales	1.460	1.100	-25%	1.330	-9%	1.300	-2%
Costos de personal	8.160	7.700	-6%	8.820	8%	9.250	5%
Costos de oficinas (incluye amortización)	1.700	1.400	-18%	1.720	1%	1.770	3%
Total gastos	46.144	40.365	-13%	41.300	-10%	42.300	2%
Resultado operativo neto	(1.371)	-84		(950)		0	
Cantidad diferida de proyectos institucionales	575	632		950			
Proyectos institucionales traspasados de fondos etiquetados de 2019	221	221					
Cantidad diferida de proyectos autofinanciados	575	660					
Menos saldo estimado de proyectos institucionales traspasado a 2022		(950)					
Resultados operativos (incluidas cantidades traspasadas)	0	480		0		0	

2. PERSPECTIVA DE INGRESOS

10. IDLO prevé recibir aproximadamente 40,4 millones de euros en ingresos en 2022, correspondientes a 6,8 millones de euros de contribuciones no restringidas, 1,8 millones de euros de ingresos etiquetados y 31,8 millones de euros de ingresos restringidos de programas. En esa etapa, la proyección de ingresos es un 10% menor que el presupuesto aprobado de 2021.
11. Teniendo en cuenta el enfoque prudente adoptado en la elaboración del presupuesto y de acuerdo con el Plan de Gestión 2021-2022, IDLO se dirigirá a las Partes Miembros y a sus donantes para examinar su capacidad de hacer contribuciones voluntarias, o aumentarlas, para ejecutar su Plan Estratégico 2021-2024. Se destinarán recursos adicionales a aprovechar las oportunidades temáticas; invertir en investigación innovadora, labor de promoción y programas, y reforzar las capacidades organizativas.

2.1 Ingresos no restringidos

12. Se prevé que, en 2022, los ingresos no restringidos sean del orden de 6,8 millones de euros, como en el presupuesto aprobado de 2021.

2.2 Ingresos etiquetados

13. IDLO mantiene actualmente conversaciones con el gobierno de Países Bajos para la consecución de un acuerdo de subvención plurianual. Aunque las negociaciones están en una etapa avanzada, todavía tiene que firmarse el acuerdo. Adoptando un enfoque conservador, basado en las tendencias históricas, IDLO prevé 1,8 millones de euros en ingresos etiquetados para 2022.

2.3 Ingresos restringidos de los programas

14. Los ingresos restringidos de los programas se han presupuestado en 31,8 millones de euros en 2022, lo que supone una disminución del 13% con respecto a los 36,7 millones de euros del presupuesto de 2021. Este cálculo refleja un entorno difícil para la ayuda al desarrollo, particularmente en el sector del Estado de derecho.
15. La tabla 2 ofrece un desglose de la previsión de ingresos restringidos de los programas y la recuperación a fecha de 1 de septiembre de 2021. Los ingresos de los programas garantizados para 2022 a fecha de 1 de septiembre de 2021 ascienden a 26,4 millones de euros aproximadamente, es decir, el 83% de la estimación de 31,8 millones de euros de ingresos restringidos de los programas.
16. Prever los ingresos de los programas de IDLO resulta difícil en este momento debido a las incertidumbres generadas por la situación en Afganistán, así como a las consecuencias persistentes de las restricciones relacionadas con la COVID-19.
17. La cantidad estimada para proyectos pendientes es de 5,3 millones de euros. Entre los proyectos pendientes figuran algunos que están siendo examinados en la actualidad por los donantes y se clasifican atendiendo a que estén en una etapa avanzada o intermedia del proceso.
18. Estas cifras reflejan un enfoque conservador. IDLO espera cambios en los ingresos de los programas a medida que se elaboren propuestas adicionales y se confirmen las oportunidades de financiación.

Tabla 2. Previsión de ingresos restringidos y recuperaciones de los programas a 1 de septiembre de 2021

Ingresos y recuperaciones* de los programas en euros					
		Propuesto 2022		Aprobado 2021	
Fuente		Ingresos brutos de programas	Recuperaciones de programas	Ingresos brutos de programas	Recuperaciones de programas
Programas en curso	A	26.444.026	2.644.403	26.951.746	3.503.727
Programas pendientes a 1 de septiembre de 2021					
Etapa avanzada del proceso ** (100%)		-		3.257.189	
Etapa intermedia del proceso ** (50%)		5.333.097		2.626.338	
Pendientes próximos *** (50%)				3.884.461	
Total de programas pendientes B		5.333.097	626.010	9.767.987	1.269.838
Total general	A+B	31.777.123	3.270.412	36.719.733	4.773.565

** Las recuperaciones por programas consisten en ingresos provenientes de cobrar el tiempo dedicado por los empleados y empleadas básicos a la implementación del programa más unos gastos generales obligatorios

** Las etapas del proceso se asignan de acuerdo con la metodología estándar de IDLO

*** En el momento de la elaboración del presupuesto operativo para 2021 se estaban formulando las propuestas, y se enviaron tras la presentación de la propuesta de presupuesto.

3. PERSPECTIVA DE GASTOS OPERATIVOS

19. Los gastos previstos por IDLO para 2022 ascienden a 41,3 millones de euros, lo que representa una disminución general del 10% con respecto al presupuesto aprobado de 2021.
20. La propuesta de presupuesto de 950.000 euros para proyectos institucionales en 2022 consta del sobrante esperado de 950.000 euros tras pasado de 2021. Esta partida presupuestaria podría modificarse en función de los fondos reales de proyectos institucionales que queden en 2021 al final del año.

3.1 Presupuesto basado en productos

21. Los costos estimados para 2022 se han asignado atendiendo a las Metas Estratégicas y los Habilitadores de la propuesta de Plan Estratégico 2021-2024 de IDLO. El diagrama 1 presenta un desglose indicativo. El diagrama 2 muestra un desglose general estimado de los recursos de IDLO atendiendo a las Metas Estratégicas y los Habilitadores.
22. Las Metas Estratégicas (ME) establecen el enfoque sustantivo aplicado a los programas, investigación, políticas y labor de promoción de IDLO en apoyo de los Objetivos Estratégicos como se indica en el Plan Estratégico 2021-2024. Los Habilitadores constituyen un conjunto de prioridades de reforma organizativa con las que se intenta aumentar la eficacia y eficiencia de IDLO. Se ofrece una descripción más detallada de las actividades en el Plan de Gestión 2021-2022.

Diagrama 1. Desglose de gastos operativos por Metas Estratégicas y Habilitadores

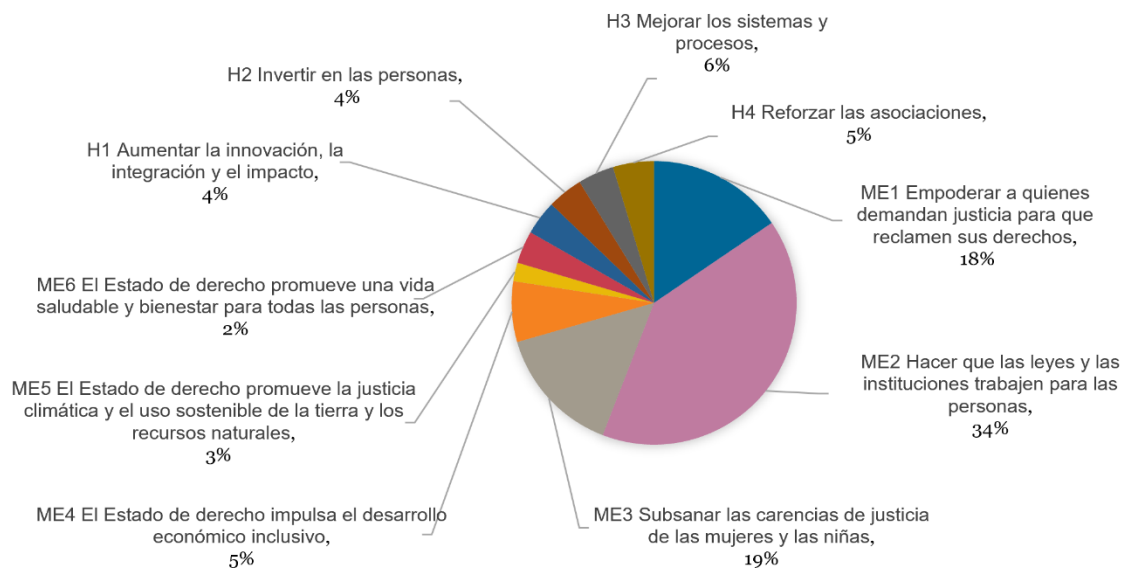
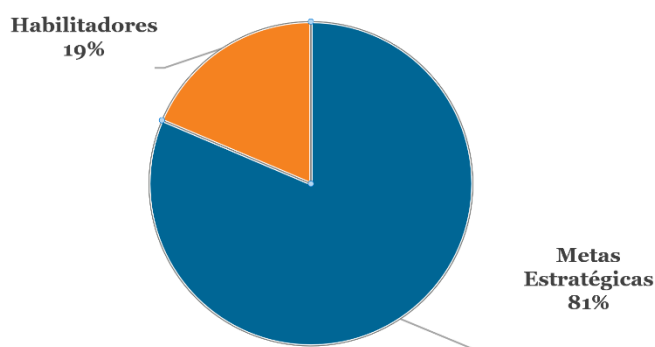


Diagrama 2. Desglose de gastos operativos por Metas Estratégicas frente a Habilitadores



3.2 Costos directos de programas

23. La estimación de los costos directos de programas para 2022 es de 28,5 millones de euros, lo que representa una disminución del 15% con respecto a los 33,4 millones de euros del presupuesto aprobado de 2021. La estimación de gastos de programas para 2022 podría cambiar durante el año en función del número de programas adicionales implementados.

3.3 Proyectos institucionales

24. Como se define en la Declaración de Política de Costos de IDLO, los proyectos institucionales son iniciativas plurianuales, tienen objetivos específicos y se implementan con el fin de aumentar la capacidad, eficiencia y eficacia de IDLO.
25. Con los proyectos institucionales se intenta promover al menos uno de los cuatro Habilitadores del Plan Estratégico 2021-2024, descritos con más detalle en el Plan de Gestión 2021-2022.
26. Como se ha indicado anteriormente, algunos proyectos institucionales incluidos en el presupuesto de 2021 tienen todavía que finalizarse. IDLO espera traspasar 950.000 euros del presupuesto de 2021.
27. IDLO propone un presupuesto total de 950.000 euros para proyectos institucionales en 2022, que financiará el traspaso antedicho.
28. La tabla 3 ofrece un desglose de costos de los proyectos institucionales. La implementación de los proyectos puede ser anual o plurianual, dependiendo de su alcance y complejidad.

Tabla 3. Proyectos institucionales

Proyecto institucional	Propuesta de presupuesto 2022	Habilitadores
Gestión del talento (incluye: elaboración de estrategia de recursos humanos; marco de competencias y gestión del desempeño; aprendizaje y desarrollo profesional, gestión del cambio)	450.000	H1, H2, H3
Desarrollo TIC (incluye: desarrollo de varios sistemas de planificación de recursos de empresa y otros sistemas TIC)	200.000	H3
Continuación del proyecto de cumplimiento de las IPSAS (incluye: actualización del plan contable y alineamiento de reglamento financiero y reglamentación financiera y presentación de informes)	30.000	H3
Iniciativa sobre promoción de los ODS (incluye: Conferencia sobre el ODS 16)	50.000	H1
Iniciativa sobre relaciones exteriores y asociaciones: (incluye: mayor visibilidad a través de medios de comunicación, redes sociales, mejoras de sitios web y contenidos multilingües, movilización de recursos e interacciones)	60.000	H1, H4
Proyecto IDLO/UE (incluye: Evaluación por pilares; interacción con la UE)	60.000	H4
Resultados y seguimiento institucionales (incluye: Marco Estratégico de Resultados y Recursos; seguimiento programático e institucional; datos; presentación mejorada de informes; nuevo Plan Estratégico)	100.000	H1
Total	950.000	

29. Cada uno de los proyectos institucionales incluye una serie de subproyectos que se resumen en la tabla superior.

3.4 Actividades institucionales

30. Las actividades institucionales son necesarias para el funcionamiento de la Organización. Son de naturaleza constante y no constituyen proyectos de duración limitada.
31. Aunque estas actividades las realizan la sede central y la delegación y la oficinas de representación y enlace de IDLO, sus beneficios e impacto afectan por lo general a toda la Organización. Además, las actividades institucionales incluyen iniciativas destinadas a garantizar que IDLO dispone de capacidades técnicas y administrativas sostenibles para cumplir con su mandato. Los costos de las actividades institucionales abarcan funciones, no específicas de proyectos, de representación de IDLO, gestión, movilización de recursos, investigación y aprendizaje, comunicación, relaciones exteriores, gestión de recursos humanos, administración, apoyo a la gobernanza, gestión económica, adquisiciones, TIC y servicios jurídicos. Las cantidades sobrantes de actividades instituciones no se traspasan al año próximo.

Tabla 4. Actividades institucionales de 2022

Departamentos	Propuesta 2022 Actividades institucionales
Oficina de la Directora General (incluye: representación y gestión organizativas; estrategia y planificación de políticas; auditoría interna y observancia; enlace con la ONU en Nueva York y Ginebra; fondos de desarrollo programático; fondos de contingencia institucional).	480.000
Departamento de Programas (incluye: plataforma de la IATI, plataforma de ciberaprendizaje (relacionada con proyectos), viajes en misión; desarrollo de programas).	70.000
Oficina de La Haya (incluye: Conocimientos sustantivos en áreas temáticas prioritarias, interacción con entidades asociadas clave en Países Bajos y la UE, evaluaciones).	65.000
Investigación y Aprendizaje (incluye: producción de informes de investigación y publicaciones; elaboración de productos de conocimiento sobre igualdad de género y formación sobre la estrategia de género de IDLO; actos de promoción de políticas).	90.000
Relaciones Exteriores y Asociaciones (incluye: reuniones de gobernanza; asociaciones y establecimiento de contactos, movilización de recursos; comunicación).	220.000
Oficina del Consultor General (incluye: apoyo jurídico externo, costos relacionados con negociaciones de acuerdos de país anfitrión).	45.000
Recursos Humanos y Servicios de Oficina (incluye: plataformas de contratación y fondos de previsión; apoyo a oficinas de país; gestión de seguridad global).	250.000
Finanzas y Servicios de Apoyo (incluye: seguridad de infraestructuras TIC, gestión de tesorería, cursos de formación especializada).	110.000
Total	1.330.000

3.5 Costos de personal

32. La estimación de costos de personal para 2022 es de 8,8 millones de euros, lo que representa un aumento del 8% con respecto al presupuesto aprobado de costos de personal de 2021.
33. El aumento de los costos de personal refleja los ajustes de la estructura de remuneración de bandas anchas. El Presupuesto Operativo para 2022 refleja también provisiones para un incremento vinculado al desempeño para personal con derecho.
34. El total de 8,8 millones de euros incluye los costos de personal siguientes:
- Estimación de 6,4 millones de euros para los empleados y empleadas de IDLO con contrato por tiempo determinado (véase la tabla 5), sueldo base y prestaciones incluidos.
 - Estimación de 1,9 millón de euros para asociados (véase la tabla 5) con actividades institucionales y de apoyo en la sede central, la delegación y la oficinas de enlace.
 - Provisión de 238.000 euros para cubrir costos potenciales relacionados con la revisión salarial.
 - Costos generales de personal de 200.000 euros para cubrir costos de situaciones como baja parental, indemnización por cese y gastos de contratación.
 - Estimación de 100.000 euros para el fondo de contingencia para personal de programas. IDLO es una organización basada en proyectos, con varios asociados que están financiados directamente por los presupuestos de los programas. Como toda organización basada en proyectos, IDLO prevé que haya circunstancias en que, durante breves periodos, los costos de los asociados de los programas no estén cubiertos al cien por cien por los presupuestos de los programas. A fin de retener el talento, IDLO ha establecido un modesto fondo de contingencia con que cubrir estos vacíos de corta duración.
35. IDLO ha incluido un factor de vacantes del 8% para tener en cuenta los puestos vacantes esperados que se cubrirán en 2022 y la rotación natural de empleados y empleadas debido a dimisiones, finalización de contratos, jubilación y realineamiento de la fuerza de trabajo.

Tabla 5. Puestos con financiación directa, por tiempo determinado y asociados, por departamento para 2022 en la sede central, La Haya, Ginebra y Nueva York - comparación con 2021

Tiempo determinado por departamento	Total 2021	Total 2022	Desviación
Oficina de la Directora General*	5	6	1
Gestión de Programas	14	16	2
Oficina de La Haya	6	5	-1
Investigación y Aprendizaje	3	3	0
Relaciones Exteriores y Asociaciones	12	11	-1
Oficina del Consultor General	5	5	0
Recursos Humanos y Servicios de Oficina	13	13	0
Finanzas y Servicios de Apoyo	13	13	0
Total	71	72	1

Asociados por departamento	Total 2021	Total 2022	Desviación
Oficina de la Directora General	8	11	3
Gestión de Programas	5	6	1
Oficina de La Haya	1	1	0
Investigación y Aprendizaje	3	3	0
Relaciones Exteriores y Asociaciones	3	4	1
Oficina del Consultor General	1	1	0
Recursos Humanos y Servicios de Oficina	3	3	0
Finanzas y Servicios de Apoyo	5	6	1
Total	29	35	6

* La presente tabla excluye el puesto de Director/a General

36. La tabla superior ofrece un desglose de los empleados y empleadas con financiación directa por departamento, con la desviación con respecto a 2021. El presupuesto de 2022 incluye 7 puestos adicionales, frente los 9 incluidos en el presupuesto de 2021.
37. Además de los empleados y empleadas incluidos en la tabla 5, IDLO emplea en la actualidad a un total de 314 asociados, financiados con los ingresos restringidos de los programas y asignados a la sede central, la delegación y las oficinas de país. La tabla 6 contiene un resumen de estos empleados y empleadas por región.

Tabla 6. Puestos asociados financiados con los ingresos restringidos de los programas por región a fecha de septiembre de 2021

Ubicación	Total asociados
África	97
Asia	144
Europa Oriental y Asia Central	34
Europa*	28
América Latina y el Caribe	7
Oriente Medio y Norte de África	4
Total	314

* Empleados y empleadas radicados en la sede central y la delegación que trabajan a jornada completa en proyectos específicos financiados con ingresos restringidos de los programas.

3.6 Costos de oficinas

38. Los costos de oficinas se han estimado en 1,7 millones de euros, lo que representa un pequeño aumento del 1% con respecto al presupuesto aprobado de 2021. La tabla 7 muestra los presupuestos para oficinas por ubicación.

Tabla 7. Presupuestos de 2022 para oficinas por ubicación

Oficina	Función principal	Presupuesto aprobado 2021	Propuesta de presupuesto 2022	Desviación con respecto a presupuesto aprobado 2021
Roma	Sede global	1.135.000	1.166.850	3%
La Haya	Áreas temáticas prioritarias, evaluación, investigación y aprendizaje	170.800	170.800	0%
Ginebra	Relaciones exteriores, promoción y enlace con la ONU	50.700	66.200	31%
Nueva York	Relaciones exteriores, promoción y enlace con la ONU	83.500	91.150	9%
Amortización	n.a	260.000	225.000	-13%
Total		1.700.000	1.720.000	1%

39. La variación en el caso de la oficina de Ginebra está relacionada con espacio adicional de oficina con costes de limpieza y mantenimiento asociados, así como TIC, mobiliario y equipo, para alojar un recurso más.
40. La reforma aumentará la amortización una vez que comiencen las obras y se incurra en gastos. No obstante, se prevé que las obras no comiencen antes de mediados de 2022, por lo que se ha ajustado la amortización para reflejar una cifra más realista.

4. PRESUPUESTO DE CAPITAL

41. La tabla 8 contiene un resumen de la propuesta de gastos de capital de IDLO para 2022. Como se ilustra en ella, IDLO traspasa una cantidad total de 550.000 euros de su presupuesto aprobado de 2021, principalmente para mejoras de locales arrendados.

Tabla 8. Propuesta de presupuesto de capital para 2022

Bienes de capital	Aprobado 2021	Traspasado de 2021	Solicitudes adicionales para 2022	Propuesto 2022
Tecnologías de la Información y la Comunicación	157.000	-	202.000	202.000
Mobiliario, enseres y otros bienes	87.500	-	50.000	50.000
Mejoras de locales arrendados	788.500	500.000	702.000	1.202.000
Contingencias	50.000	50.000	-	50.000
Total	1.083.000	550.000	954.000	1.504.000

42. IDLO continuará modernizando sus equipos TIC para mejorar la funcionalidad, la movilidad y los sistemas. En los cambios se tiene en cuenta el nuevo entorno de oficina, así como nuevas formas internas y externas de trabajar. Se incluyen en ello ordenadores portátiles adicionales, licencias y creación de una plataforma de seguridad TIC.
43. Los gastos en mobiliario, enseres y otros bienes incluyen la sustitución de escritorios antiguos y la compra de material de oficina secundario.
44. Como se ha indicado anteriormente, la cantidad traspasada está etiquetada en su mayor parte para mejoras de locales arrendados. Se incluyen en ello los planes de IDLO de reforma de parte de sus locales de la sede central. La obtención de los permisos necesarios y las consecuencias de la pandemia de COVID-19 han impedido iniciar las obras de reforma, que en principio estaba previsto comenzar en 2020. IDLO se propone comenzar la remodelación para mediados de 2022.
45. El costo de esta mejora se amortizará a lo largo de la duración del contrato de arrendamiento con el propietario. Las conversaciones con el propietario para acordar una prórroga antes de que comiencen las obras están muy avanzadas.

5. RESERVAS

Tabla 9. Reservas comparadas con el objetivo

	2020	2021
	Real Presupuestado	
Reservas no restringidas	9.278	9.297
Objetivo de reservas		
50% de los gastos operativos para 2021	5.675	5.400
Prefinanciación	2.674	3.072
Objetivo de reservas	8.349	8.472
Superávit de reservas con respecto al objetivo	929	825

46. El criterio de determinación del nivel de reservas no restringidas es un periodo de seis meses del presupuesto de gastos operativos, que incluye tanto el presupuesto de gastos institucionales como toda cantidad destinada a la prefinanciación de proyectos para los seis meses siguientes. Este nivel se revisará anualmente.
47. La tabla 10 muestra el saldo del Fondo Operativo a fecha de 1 de septiembre de 2021.
48. Todo aumento del Fondo Operativo se calculará después confirmar los resultados operativos finales de 2021.

Tabla 10. Fondo operativo a 1 de septiembre de 2021

	2021 Presupuestado
Saldo inicial del Fondo Operativo	3.441
<i>Mejora de la seguridad alimentaria para los grupos vulnerables, incluidas las mujeres y las niñas, en el contexto de la respuesta mundial a la COVID-19</i>	(168)
<i>Preparación para responder a las pandemias: Refuerzo de los marcos nacionales legales y de políticas para abordar las emergencias de salud pública, incluida la COVID-19.</i>	(135)
Total Fondo Operativo	3.138

5. FACTORES QUE PUEDEN INFLUIR EN LAS ESTIMACIONES PRESUPUESTARIAS

5.1 Ingresos

49. IDLO tiene una base limitada de donantes. La mayor parte de la financiación tanto de los programas como no restringida procede de un pequeño número de donantes. Se corre el riesgo de que se produzca una caída repentina en los ingresos si un donante modifica su apoyo a IDLO. IDLO reforzará su capacidad de movilización de recursos y asume el compromiso de mantener activamente conversaciones con nuevos donantes potenciales de fondos no restringidos, etiquetados de manera flexible y para programas.

5.2 Operaciones

50. La capacidad de implementación de IDLO dependerá en parte de la estabilidad de los países donde desarrollamos nuestras operaciones y las medidas contra la pandemia de COVID-19. Como en 2021, IDLO hará un atento seguimiento de la situación y ajustará sus planes programáticos para mitigar toda consecuencia negativa en sus operaciones.

51. IDLO continúa desarrollando operaciones en países donde no tiene acuerdo de país anfitrión ni disposición equivalente. Debido a ello, IDLO puede tener un reconocimiento limitado de sus privilegios e inmunidades, lo que genera riesgos bancarios y financieros, entre otros. IDLO hace un esfuerzo concertado por negociar acuerdos de país anfitrión o disposiciones comparables con todos los países donde desarrolla actividades.

5.3 Costos fijos

52. Parte de los costos de IDLO son variables para reflejar la volatilidad de sus fuentes de ingresos. Esta característica refleja también la naturaleza del trabajo de IDLO, en virtud de la cual en cualquier año pueden producirse la finalización y el cierre de las operaciones en unos países y, paralelamente, iniciarse e intensificarse operaciones en otros. Esta agilidad tiene una importancia clave para la capacidad de IDLO de implementar los programas y mitigar sus riesgos financieros. No obstante, algunos de los costos de IDLO son fijos o solamente son variables a medio plazo. Entre ellos figuran los costos de personal y de oficinas que se financian principalmente a partir de fuentes no restringidas, así como una cantidad limitada de costos de personal y de oficinas sobre el terreno financiados principalmente con ingresos de programas.

5.4 Provisiones de contingencia

53. Dada la naturaleza de los ingresos y la existencia de costos fijos, habitualmente IDLO incluye una provisión de contingencia en su presupuesto, con el objeto de mitigar las consecuencias del riesgo que se pueda materializar durante el año del presupuesto. En 2022, IDLO reservará 20.000 euros para contingencias relacionadas con proyectos (no personal), 100.000 euros para contingencias institucionales y 100.000 euros para contingencias de costos de personal de programas. El total de provisión de contingencia, que asciende a 220.000 euros, representa menos del 1% del total de la propuesta de Presupuesto Operativo de IDLO para 2022.

FIN/