



**Junta Ejecutiva del Programa  
de las Naciones Unidas para  
el Desarrollo y del Fondo de  
Población de las Naciones Unidas**

Distr. general  
23 de junio de 2009  
Español  
Original: inglés

**Segundo período ordinario de sesiones de 2009**

Nueva York, 8 a 11 de septiembre de 2009

Tema 10 del programa provisional

**UNFPA – Asuntos financieros, presupuestarios y administrativos**

**Fondo de Población de las Naciones Unidas**

**Estimaciones para el presupuesto de apoyo bienal  
correspondiente a 2010-2011**

*Resumen*

El presente documento contiene el proyecto de presupuesto del UNFPA para el bienio 2010-2011 en el formato de presupuestación basada en los resultados. Las estimaciones presupuestarias ascienden a un total de 274,5 millones de dólares (en cifras brutas) y de 236,3 millones de dólares (en cifras netas).

El UNFPA basa su previsión de ingresos totales para el bienio 2010-2011 en las últimas estimaciones de ingresos y promesas de contribuciones de 2009 (1.446 millones de dólares para el bienio 2008-2009). Estas estimaciones de ingresos y promesas de contribuciones son superiores en 183 millones de dólares (14,5%) a la cantidad prevista en el momento en que se preparó el proyecto de presupuesto para el bienio 2008-2009. El UNFPA calcula que los ingresos totales en el bienio 2010-2011 se situarán en 1.400 millones de dólares, lo que representa un aumento del 10,8% sobre los 1.263 millones de dólares estimados para el bienio 2008-2009. No obstante, la cifra es inferior en 46 millones de dólares a la actual estimación de ingresos para 2008-2009 anteriormente mencionada. Los ingresos totales incluyen 950 millones de dólares por concepto de recursos ordinarios y 450 millones de dólares por concepto de otros recursos (un aumento del 10,1% y del 12,5%, respectivamente, por encima de las estimaciones originales).

El UNFPA ha elaborado el presupuesto para 2010-2011 utilizando la metodología de la presupuestación basada en los resultados, según la cual los recursos conducen al logro de los resultados articulados en el documento. Estos resultados son acordes con los compromisos del UNFPA contraídos en el marco de resultados de gestión que figura en su plan estratégico, para el período de 2008 a 2013.



El presupuesto para 2010-2011 tiene en cuenta la actual incertidumbre económica mundial. El UNFPA propone un presupuesto para 2010-2011 moderado y sin cambios sustanciales en comparación con el bienio anterior. El presupuesto mantiene la capacidad básica e identifica diversas economías. Asimismo, refleja una consolidación de la nueva estructura orgánica aprobada en el bienio 2008-2009, con cambios mínimos en los puestos aprobados. También incorpora mejoras de eficiencia en varias esferas que el UNFPA identificó en respuesta a la decisión 2008/6 de la Junta Ejecutiva relativa a las estimaciones para el presupuesto de apoyo bienal del UNFPA correspondiente a 2008-2009.

El proyecto de presupuesto en cifras brutas de 274,5 millones de dólares representa un aumento de 14,7 millones de dólares, esto es, un 5,7%, por encima del presupuesto aprobado para el bienio 2008-2009 de 259,8 millones de dólares. El aumento se debe al incremento reglamentario de los gastos en 19,6 millones de dólares, esto es, un 7,6%. El incremento de los gastos se ve compensado por las economías y la eficiencia logradas en diversas esferas, que ascienden a 4,9 millones de dólares, lo que representa un 1,9%. Esto significa que existe un crecimiento real negativo en el proyecto de presupuesto para 2010-2011.

El coeficiente general entre el presupuesto en cifras brutas y los ingresos totales disminuyó del 20,6% en 2008-2009 al 19,6% en 2010-2011, lo que permitió al UNFPA encauzar una mayor proporción de los recursos totales disponibles hacia la ejecución de programas. Los recursos ordinarios disponibles para la ejecución de programas aumentaron de 632,3 millones de dólares en 2008-2009 a 692,7 millones en 2010-2011, un incremento del 9,5%. En combinación con otros recursos, los recursos totales disponibles para la ejecución de programas aumentaron de 1.038,4 millones de dólares en 2008-2009 a 1.190,9 millones de dólares en 2010-2011, lo que representa un aumento del 14,7%.

## Índice

	<i>Página</i>
I. Organigrama del Fondo de Población de las Naciones Unidas .....	5
II. Resumen ejecutivo .....	6
III. Contexto estratégico y financiero del presupuesto de apoyo para el bienio 2010-2011 .....	8
A. Marco estratégico .....	8
B. Marco financiero .....	11
IV. Propuestas relativas al presupuesto de apoyo para el bienio 2010-2011 .....	19
C. Resumen de las propuestas .....	19
D. Descripción de las actividades y los recursos del presupuesto de apoyo bienal por función .....	28
Función 1: Dirección y orientación ejecutivas .....	28
Función 2: Representación y promoción del mandato básico .....	29
Función 3: Formulación, planificación y orientación de políticas y estrategias institucionales .....	30
Función 4: Orientación, gestión y supervisión de los programas .....	31
Función 5: Gestión de adquisiciones y suministros .....	33
Función 6: Gestión de emergencias .....	34
Función 7: Relaciones externas y alianzas .....	35
Función 8: Comunicación interna y externa: medios de difusión y relaciones públicas .....	36
Función 9: Movilización de recursos y recaudación de fondos .....	37
Función 10: Gestión financiera .....	38
Función 11: Gestión de la tecnología de la información y las comunicaciones .....	39
Función 12: Gestión administrativa general .....	40
Función 13: Recursos humanos .....	41
Función 14: Auditoría e investigación .....	43
Función 15: Evaluación institucional .....	44
Función 16: Seguridad del personal .....	45
V. Proyecto de decisión .....	47
VI. Anexo 1: Medidas adoptadas por el UNFPA para aplicar las recomendaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto .....	54
VII. Anexo 2: Terminología .....	59
VIII. Anexo 3: Metodología .....	61

**Lista de cuadros**

	<i>Página</i>
Cuadro 1. Plan de recursos .....	15
Cuadro 2. Resumen de los principales ámbitos de incremento y descenso.....	27
Cuadro 3. Estimaciones del proyecto de presupuesto por funciones e ingresos estimados del presupuesto .....	28
Cuadro 4 Puestos financiados con cargo a recursos ordinarios por ubicación.....	29

**Lista de gráficos**

Gráfico 1. Contribuciones por categoría de financiación, 2000-2001 a 2010-2011 .....	14
Gráfico 2 Utilización de los recursos totales, 2010-2011.....	16

**Lista de cuadros sinópticos**

Cuadro sinóptico 1 Plan de recursos regionales .....	55
Cuadro sinóptico 2 Variación prevista de los puestos directivos .....	56
Cuadro sinóptico 3. Estimaciones presupuestarias por categoría de gastos .....	56
Cuadro sinóptico 4 Puestos por ubicación .....	57

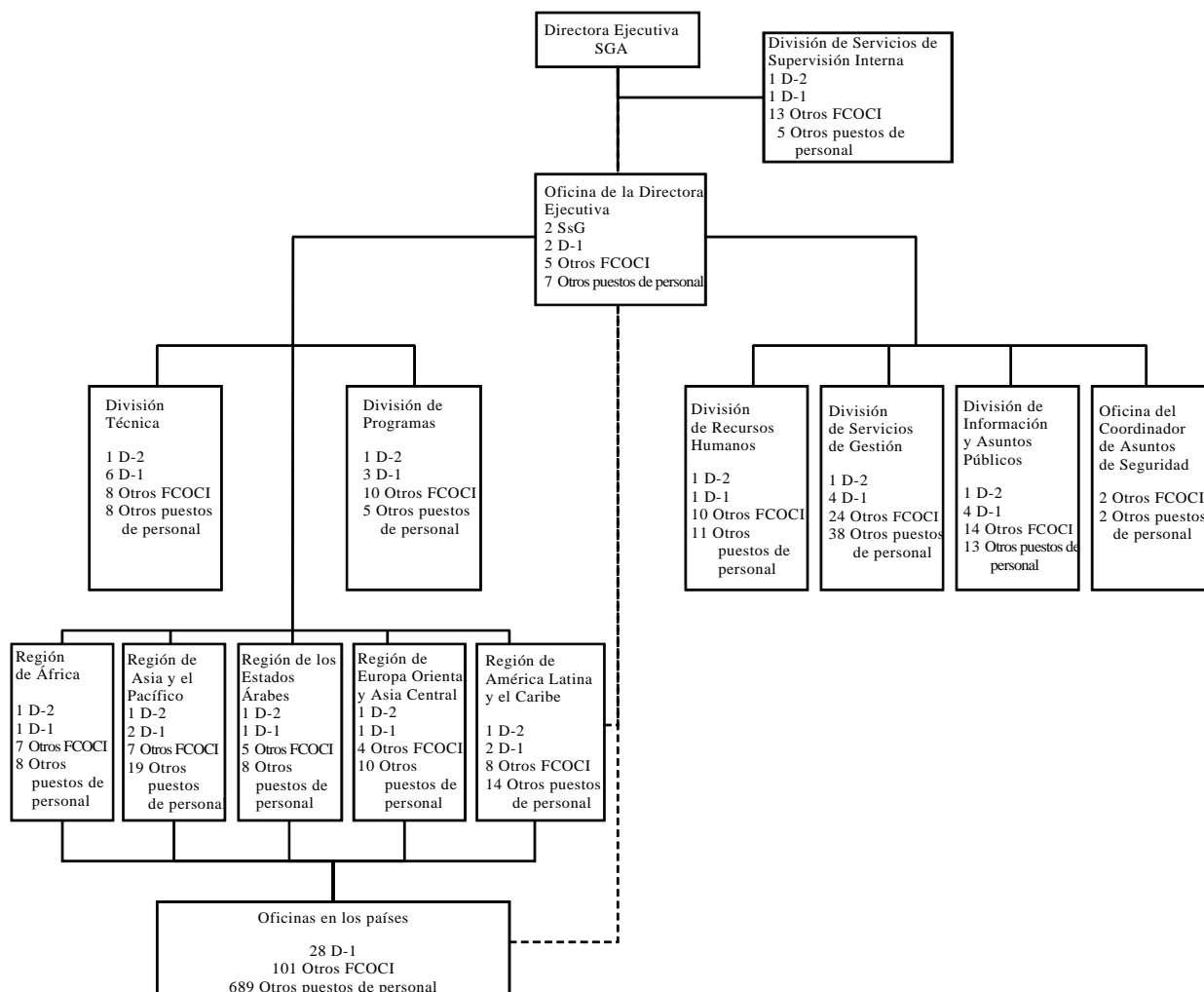
**Lista de cuadros complementarios**

Cuadro complementario I: Creaciones y supresiones de puestos propuestas para 2010-2011 .....	24
Cuadro complementario II: Cambios en los puestos con arreglo al presupuesto de apoyo bienal, 2000-2001 a 2010-2011 .....	30
Cuadro complementario III: Comparación de las necesidades de recursos para seguridad..	52

Los cuadros 1 a 4, los gráficos 1 y 2, y los cuadros sinópticos 1 a 4 se ajustan al formato armonizado de presupuesto basado en los resultados.

Los cuadros complementarios I a III son específicos del UNFPA.

# I. Organigrama del Fondo de Población de las Naciones Unidas Puestos financiados con cargo al presupuesto de apoyo bienal



## II. Resumen ejecutivo

1. La Directora Ejecutiva del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) tiene el agrado de presentar a continuación las estimaciones correspondientes al presupuesto de apoyo para el bienio 2010-2011, que ascienden a 274,5 millones de dólares (en cifras brutas) y a 236,3 millones de dólares (en cifras netas). El UNFPA propone un presupuesto para 2010-2011 moderado y sin cambios sustanciales en comparación con el bienio anterior, con ganancias de eficiencia, manteniendo al mismo tiempo la capacidad necesaria para la ejecución de los programas en un entorno desafiante y complejo.

2. Se prevé que los ingresos totales, incluidos los derivados de intereses e ingresos varios, pasen de 1.263 millones de dólares en el bienio 2008-2009 a 1.400 millones de dólares en el bienio 2010-2011, un incremento del 10,8%. Los ingresos totales ascienden a 950 millones de dólares por concepto de recursos ordinarios (un aumento del 10,1%) y a 450 millones de dólares por concepto de otros recursos (un incremento del 12,5%). El UNFPA basa su estimación de ingresos totales para el bienio 2010-2011 en las últimas estimaciones de ingresos y promesas de contribuciones de 2008-2009 (1.446 millones de dólares para el bienio 2008-2009). Estas estimaciones de ingresos y promesas de contribuciones son superiores en 183 millones de dólares (14,5%) a la cantidad prevista en el momento en que se preparó el proyecto de presupuesto para el bienio 2008-2009 (1.263 millones de dólares). Por consiguiente, en comparación con la actual estimación de ingresos totales para 2008-2009 de 1.446 millones de dólares, la estimación de ingresos totales para 2010-2011 es inferior en 46 millones de dólares.

3. Al elaborar el proyecto de presupuesto para 2010-2011, el UNFPA aplicó los principios siguientes:

a) Utilización de estimaciones de ingresos realistas, teniendo en cuenta el desempeño real y la incertidumbre económica mundial.

b) Ampliación de los recursos disponibles para el programa, a pesar del incremento reglamentario de los gastos.

c) Crecimiento real negativo del presupuesto, pese a la demanda creciente de excelencia en la gestión en las esferas de la supervisión y la rendición de cuentas, la gestión para obtener resultados, la armonización y simplificación, así como el apoyo a los programas.

d) Logro de ganancias de eficiencia en la medida de lo posible, sin que ello afecte negativamente a la ejecución de los programas.

e) Más concentración en los requisitos sobre el terreno frente a los requisitos de la sede.

f) Aprovechamiento continuado del uso de servicios comunes y compartidos, tanto en la sede como sobre el terreno.

g) Fortalecimiento de los vínculos y una mayor armonización del marco de resultados de gestión del plan estratégico con las 16 funciones del presupuesto y los resultados en el presupuesto.

h) Mayor armonización con el PNUD y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) en las esferas de la presupuestación basada en los

resultados y la asignación simplificada de presupuestos a funciones, así como la formulación de resultados comunes.

4. El coeficiente general entre el presupuesto en cifras brutas y los ingresos totales disminuyó del 20,6% en 2008-2009 al 19,6% en 2010-2011. El UNFPA se ha comprometido a encauzar una mayor proporción de los recursos totales disponibles hacia la ejecución de programas. Los recursos ordinarios disponibles para la ejecución de programas aumentaron de 632,3 millones de dólares en 2008-2009 a 692,7 millones en 2010-2011, un incremento del 9,5%. En combinación con otros recursos, los recursos totales disponibles para la ejecución de programas aumentaron de 1.038,4 millones de dólares a 1.190,9 millones de dólares, lo que representa un aumento del 14,7%.

5. El aumento de las consignaciones del proyecto de presupuesto es de 14,7 millones de dólares en cifras brutas, esto es, un 5,7% con respecto a 2008-2009, frente al aumento del 24,3% de 2008-2009 con respecto a 2006-2007. El aumento propuesto consiste en un incremento reglamentario de los gastos de 19,6 millones de dólares, esto es, un 7,6%, principalmente debido a revisiones salariales, incrementos salariales periódicos dentro de la categoría y otras prestaciones relacionadas con los puestos, así como incrementos de los gastos de funcionamiento derivados de los ajustes resultantes de las presiones inflacionistas y las fluctuaciones monetarias. El UNFPA es consciente de la necesidad de garantizar un funcionamiento eficiente y de reducir costos, y ha introducido reducciones en diversas esferas para compensar parcialmente el incremento reglamentario de los gastos. Estas reducciones del volumen equivalen a 4,9 millones de dólares, esto es, un 1,9%, y se detallan más adelante. Así pues, el UNFPA propone un crecimiento real negativo en el proyecto de presupuesto para 2010-2011.

6. El proyecto de presupuesto para 2010-2011 refleja una consolidación de la nueva estructura orgánica aprobada en el bienio 2008-2009, con cambios mínimos en los puestos aprobados. También incorpora ganancias de eficiencia que el UNFPA identificó en varias esferas, en respuesta a la decisión 2008/6 de la Junta Ejecutiva relativa a las estimaciones para el presupuesto de apoyo bienal del UNFPA correspondiente a 2008-2009.

7. Mientras que el proyecto de presupuesto para 2008-2009 incluía un cálculo parcial de los costos para la nueva estructura orgánica del UNFPA, el proyecto de presupuesto actual incluye el efecto completo de la nueva estructura que se aprobó y aplicó durante 2008-2009 (3,2 millones de dólares en cifras netas). El UNFPA ha propuesto cambios mínimos en los puestos (1,5 millones de dólares), principalmente a raíz de la resolución 63/250 de la Asamblea General relativa a la gestión de los recursos humanos, incluida la reforma contractual para el personal de las Naciones Unidas. El UNFPA también debe absorber los incrementos que se derivan de las resoluciones 62/228 y 63/253 de la Asamblea General relativas a la administración de justicia en las Naciones Unidas (0,5 millones de dólares). El aumento de otros reembolsos (0,5 millones de dólares) va destinado a los costos de las nóminas de subcontratación, así como a la gestión de proveedores y a servicios de tesorería. Los incrementos anteriormente mencionados se ven compensados por las reducciones propuestas de los costos de consultoría (1,1 millones de dólares), otras reducciones de costos relacionados con los puestos (2,2 millones de dólares) y los reembolsos (0,9 millones de dólares). Además, el UNFPA ha identificado ganancias de eficiencia en varias esferas, que dan lugar a disminuciones propuestas de

6,4 millones de dólares. Por consiguiente, los cambios en el volumen total dan lugar a una reducción de 4,9 millones de dólares en cifras netas.

8. El UNFPA ha elaborado el presupuesto utilizando la metodología de la presupuestación basada en los resultados, según la cual se espera que los recursos contemplados en cada función del presupuesto alcancen resultados definidos. Estos resultados son acordes con los compromisos del UNFPA contraídos en el marco de resultados de gestión que figura en su plan estratégico, para el período 2008-2013. Los resultados e indicadores articulados en el presente documento son representativos de los “entregables” fundamentales contemplados en cada función del presupuesto y no incluyen necesariamente todas las actividades y logros previstos en cada una de ellas.

9. El UNFPA presentará este proyecto de presupuesto a la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (CCAAP), cuyo informe se publicará con la signatura DP/FPA/2009/11.

### **III. Contexto estratégico y financiero del presupuesto de apoyo para el bienio 2010-2011**

#### **A. Marco estratégico**

10. El plan estratégico del UNFPA (DP/FPA/2007/17), aprobado por la Junta Ejecutiva en su decisión 2007/40, suministra el marco para las actividades del UNFPA de programación, gestión y rendición de cuentas para el período 2008-2011. En su decisión 2009/16, la Junta Ejecutiva extendió el plan estratégico del UNFPA hasta 2013. El plan proporciona la dirección estratégica para orientar el apoyo que presta el UNFPA a los países en que se ejecutan programas para que alcancen sus objetivos de desarrollo de auditoría y formulación nacionales en las tres esferas de interés: población y desarrollo, salud y derechos reproductivos e igualdad entre los géneros. El plan estratégico del UNFPA apoya el sentido de identificación nacional, el liderazgo nacional y el fomento de la capacidad, así como la promoción y el fomento de asociaciones multisectoriales de desarrollo para promover el carácter central del programa de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo (CIPD). La dirección estratégica que orienta al UNFPA con respecto a la gestión basada en los resultados, la reforma de las Naciones Unidas, el intercambio de conocimientos y la movilización de recursos para los programas población y salud reproductiva también orienta el presupuesto de apoyo bienal.

11. El UNFPA ha diseñado el marco de resultados de gestión del plan estratégico para permitir a la organización ejecutar eficazmente los productos del programa en los planos mundial, regional y nacional. El plan estratégico identifica nueve productos de gestión en el marco de resultados de gestión y 13 resultados en el marco de resultados de desarrollo. El marco de resultados de gestión presta apoyo al marco de resultados de desarrollo fortaleciendo la capacidad del UNFPA para gestionar sus recursos financieros y humanos y para utilizar de manera eficaz los sistemas de planificación, seguimiento, presentación de informes e intercambio de conocimientos a fin de ejecutar sus programas. Por consiguiente, el presupuesto de apoyo bienal sienta las bases necesarias que permiten al marco de resultados de gestión alcanzar los resultados previstos en materia de desarrollo.



12. El UNFPA, utilizando la metodología de la presupuestación basada en los resultados, ha empleado los nueve productos de gestión que figuran en su plan estratégico como marco para desarrollar los resultados en el presente documento. Los nueve productos de gestión recogidos en el plan estratégico del UNFPA, para el período 2008-2013, son los siguientes:

- Producto 1: Mayor eficacia y eficiencia de la gestión basada en los resultados
- Producto 2: Ejecución de los programas del UNFPA de gran calidad y orientada hacia la obtención de resultados a nivel nacional, regional y mundial
- Producto 3: Personal del UNFPA motivado y capacitado
- Producto 4: Conservar y ampliar las asociaciones eficaces que protejan y promuevan el programa de la CIPD
- Producto 5: Liderazgo del UNFPA y participación activa en la reforma de las Naciones Unidas
- Producto 6: Mejorar la rendición de cuentas a fin de lograr resultados en todos los niveles
- Producto 7: Garantizar la sostenibilidad de los recursos del UNFPA
- Producto 8: Mejorar la gestión de recursos bajo la administración del UNFPA
- Producto 9: El UNFPA se habrá convertido en una organización más centrada en las actividades sobre el terreno

13. Debido a limitaciones de espacio, en las secciones subsiguientes del presente documento se hará referencia a los nueve productos de gestión por sus números. Los productos de gestión han establecido indicadores, bases de referencia y metas. Los productos trascienden las cuestiones de gestión interna e incluyen las funciones básicas que el UNFPA asumirá a fin de mantener y ampliar su capacidad para fomentar el Programa de Acción de la CIPD y respaldar el logro de los resultados de desarrollo del plan estratégico. Estos productos de gestión permitirán al UNFPA la obtención eficaz de los productos de los programas por países, regionales y mundiales.

#### **Racionalización y armonización**

14. A fin de vincular el presupuesto y el marco de resultados de gestión del plan estratégico, el UNFPA ha presentado el presupuesto utilizando 16 funciones del presupuesto. Dichas funciones se ajustan a una definición armonizada acordada por el PNUD, el UNFPA y el UNICEF. En lo que respecta a la decisión 2008/6 de la Junta Ejecutiva, en la que ésta alentaba al UNFPA a colaborar con otros fondos y programas de las Naciones Unidas para armonizar los enfoques de la gestión basada en los resultados, el presente documento incluye 16 resultados comunes, uno dentro de cada función del presupuesto, que se han armonizado con los del PNUD y el UNICEF.

15. En el contexto de la decisión 2009/3 de la Junta Ejecutiva relativa al informe del Administrador del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y de la Directora Ejecutiva del Fondo de Población de las Naciones Unidas dirigido al Consejo Económico y Social, y la recomendación de la Junta para lograr la

eficiencia y la eficacia en las prácticas de presentación de informes, así como la experiencia adquirida por el UNFPA a partir de la aplicación del presupuesto basado en los resultados para 2008-2009, el UNFPA se ha esforzado por armonizar aún más el marco de resultados de gestión del plan estratégico con las 16 funciones del presupuesto. El UNFPA está supervisando los productos e indicadores de todas las divisiones y unidades del UNFPA a través de su plan de gestión de oficinas en línea. Los productos del plan de gestión de oficinas están vinculados a los nueve productos de gestión que figuran en el plan estratégico. No obstante, en el presente documento sólo se han incluido los resultados clave del plan estratégico y de los planes de gestión de oficinas. En consecuencia, los resultados no reflejan todas las actividades ni todos los logros previstos en cada función del presupuesto.

### **Rendición de cuentas**

16. La rendición de cuentas con respecto a la ejecución de los nueve productos de gestión, a los productos del plan anual de gestión de oficinas y a los indicadores, corresponde a los directores o gestores de las divisiones y unidades respectivas. La descripción detallada de la rendición de cuentas figura en el marco de rendición de cuentas del UNFPA (DP/FPA/2007/20).

### **Proceso: aprovechamiento de la experiencia adquirida**

17. Todas las divisiones y oficinas sobre el terreno del UNFPA han participado en la elaboración del presupuesto. El UNFPA ha tenido en cuenta la retroalimentación y las experiencias del último ciclo. Parte de la experiencia fundamental adquirida ha sido la necesidad de armonizar y racionalizar los resultados e indicadores del presupuesto con los que figuran en el marco de resultados de gestión del plan estratégico, así como de simplificar la supervisión. Esto se llevará a cabo integrando los resultados y los indicadores del presupuesto en los planes de gestión de oficinas, como parte del proceso anual de presentación de informes. El UNFPA ha colaborado con el PNUD y el UNICEF para desarrollar resultados comunes en cada esfera de las funciones del presupuesto. La gestión basada en los resultados ha ayudado al UNFPA a centrarse más en el marco de resultados de gestión y en el marco de resultados de desarrollo. Si bien la asignación de los recursos financieros en función de los resultados sigue constituyendo un reto, el UNFPA trata de demostrar la mejora en esta esfera armonizando los resultados que figuran en el proyecto de presupuesto con el marco de resultados de su plan estratégico.

### **Seguimiento y presentación de informes**

18. Como parte del proceso anual de presentación de informes, el UNFPA supervisará el progreso que se produzca en los indicadores mediante planes de gestión de oficinas en línea. Articulará las definiciones de los indicadores, las responsabilidades de las unidades y la estrategia de medición, proporcionando orientación organizacional para fortalecer la gestión del desempeño. El UNFPA informará de los resultados en el presente presupuesto en el contexto de los nueve productos de gestión, como parte de los requisitos de presentación de informes del plan estratégico. A fin de simplificar la presentación de informes y fomentar la planificación integrada y la supervisión de los resultados, el UNFPA no tiene previsto presentar informes por separado sobre los resultados asociados a las 16 funciones del presupuesto. El UNFPA continuará examinando la experiencia

adquirida a partir de la aplicación del presupuesto basado en los resultados y la utilizará para desarrollar un marco de resultados para el próximo bienio.

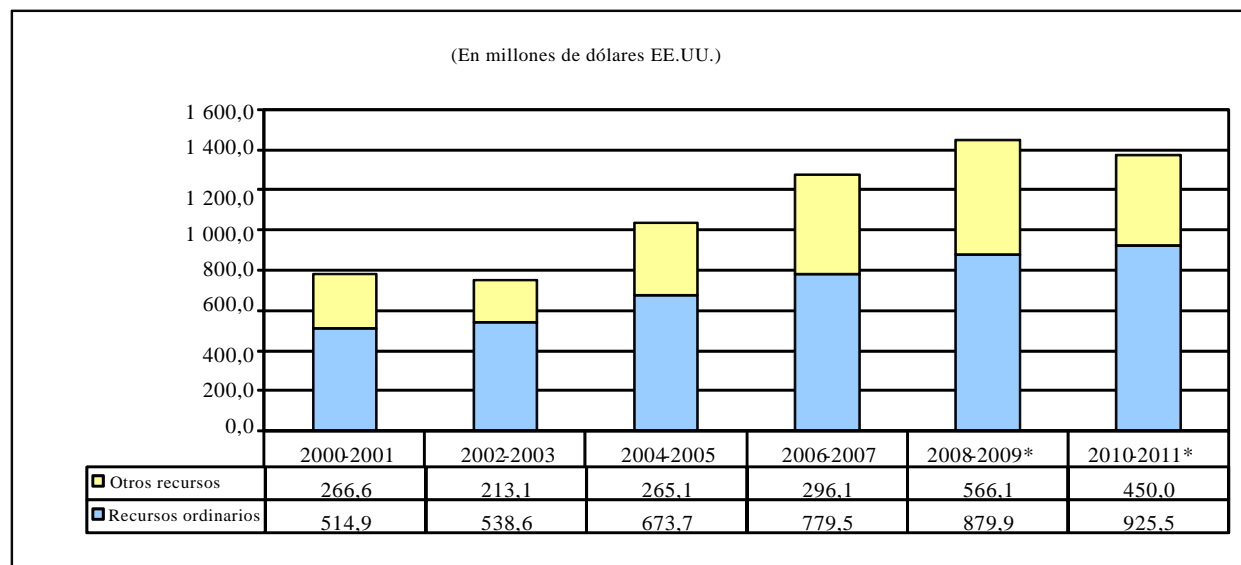
## **B. Marco financiero**

19. En vista de la importancia de la inversión continuada en el sector social, el UNFPA confía más que nunca en que todos los Estados Miembros sigan apoyando los fundamentos de su trabajo: los programas por países. El UNFPA ha obtenido beneficio de los incrementos sustanciales de las contribuciones de sus donantes principales para el bienio 2008-2009; se espera que este nivel de ingresos en cuanto a moneda nacional se mantenga en el mismo nivel para el bienio 2010-2011. No obstante, la volatilidad actual de los tipos de cambio, que puede dar lugar a un descenso del equivalente del dólar de los EE.UU., y la desaceleración económica presente despiertan una preocupación especial. La elaboración del presupuesto para 2010-2011 tiene lugar durante un período de incertidumbre económica mundial. En consecuencia, el UNFPA ha tratado de mejorar su eficiencia y dar prioridad a la financiación destinada a los programas. Entre las proyecciones de ingresos para recursos ordinarios se incluyen las promesas de contribuciones de donantes de las que se tiene conocimiento; las previsiones de ingresos para otros recursos reflejan una estimación conservadora en comparación con los ingresos que se han materializado en la actualidad. Cabe señalar que, de los 19 donantes más destacados que aportan contribuciones de 1 millón de dólares o más, 7 de ellos –Australia, Bélgica, Irlanda, Noruega, Nueva Zelanda, los Países Bajos y el Reino Unido– han presentado promesas de contribuciones multianuales para la duración original del plan estratégico (2008 a 2011). Las proyecciones para 2009-2011 incluyen la contribución de un donante retornado al UNFPA: los Estados Unidos de América.

20. Se prevé que los ingresos totales aumenten de los 1.263 millones de dólares estimados en el momento en que se elaboró el presupuesto para 2008-2009 hasta 1.400 millones de dólares en el bienio 2010-2011, lo que representa un incremento del 10,8%. Los ingresos totales ascienden a 950 millones de dólares por concepto de recursos ordinarios (un aumento del 10,1%) y a 450 millones de dólares por concepto de otros recursos (un incremento del 12,5%). La previsión de los recursos ordinarios consiste en 925,5 millones de dólares en contribuciones de los donantes y 24,5 millones de dólares por concepto de intereses, ingresos varios y ajustes de reembolsos al personal del impuesto sobre la renta recaudado por los Estados Miembros.

21. Las proyecciones se basan en las tendencias de ingresos recientes de 2008-2009 que figuran en el gráfico 1, que ilustra las tendencias de los ingresos procedentes de contribuciones tanto en los recursos ordinarios como en otros recursos (1.446 millones de dólares para 2008-2009). Los niveles de ingresos más recientes son superiores en 183 millones de dólares (14,5%) a la cantidad prevista en el momento en que se preparó el proyecto de presupuesto para el bienio 2008-2009 (1.263 millones de dólares). Por consiguiente, en comparación con la actual estimación de ingresos para 2008-2009 de 1.446 millones de dólares, la estimación de ingresos totales para 2010-2011 de 1.400 millones de dólares es inferior en 46 millones de dólares. Las proyecciones de ingresos para el próximo bienio guardan relación con las últimas proyecciones de ingresos disponibles para 2009 y las contribuciones de donantes de las que se tiene conocimiento.

Gráfico 1  
**Contribuciones por categoría de financiación, 2000-2001 a 2010-2011**



\* Fuente: Estados financieros anuales para el período 2000-2008 y previsiones para el período 2009-2011.

Nota: las cifras relativas a los ingresos de recursos ordinarios reflejan los ajustes de reembolsos al personal del impuesto sobre la renta recaudado por los Estados Miembros.

22. Las estimaciones de ingresos, así como el desglose propuesto de la utilización de recursos, figuran en el cuadro 1 *infra*. El UNFPA ha ajustado el saldo de apertura para el plan de recursos del bienio 2008-2009 a fin de que refleje los saldos de cierre de conformidad con los estados financieros correspondientes al bienio 2006-2007.

## Cuadro 1 Plan de recursos

(En millones de dólares EE.UU.)

	2008-2009				2010-2011			
	Recursos ordinarios	Recursos adicionales	Total de recursos	Porcentaje del total	Recursos ordinarios	Recursos adicionales	Total de recursos	Porcentaje del total
<i>1. Recursos disponibles</i>								
Saldo de apertura <sup>a</sup>	51,8	227,0	278,7		8,9	196,9	205,7	
Ingresos								
Contribuciones	849,0	400,0	1 249,0		925,5	450,0	1 375,5	
Otros <sup>b</sup>	14,0		14,0		24,5	0,0	24,5	
Total	863,0	400,0	1 263,0		950,0	450,0	1 400,0	
<b>Total disponible</b>	<b>914,8</b>	<b>627,0</b>	<b>1 541,7</b>		<b>958,9</b>	<b>646,9</b>	<b>1 605,7</b>	
<i>2. Utilización de los recursos</i>								
A. Programas	632,3	406,1	1 038,4	77,7	692,7	498,2	1 190,9	80,3
B. Presupuesto de apoyo bienal	235,8	24,0	259,8	19,4	236,3	38,3	274,5	18,5
C. Atlas, incluidas IPSAS*	6,0	0,0	6,0	0,5	5,7	0,0	5,7	0,4
D. Reserva para seguridad <sup>c</sup>	7,4	0,0	7,4	0,6	5,8	0,0	5,8	0,4
E. Traslado de la sede	0,0	0,0	0,0		5,9	0,0	5,9	0,4
F. Reorganización (gastos no periódicos) <sup>d</sup>	24,4	0,0	24,4	1,8	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Utilización total de los recursos (A+B+C+D+F)</b>	<b>905,9</b>	<b>430,1</b>	<b>1 336,0</b>	<b>100,0</b>	<b>946,4</b>	<b>536,5</b>	<b>1 482,8</b>	<b>100,0</b>
<i>3. Saldo de los recursos (1-2)<sup>e</sup></i>								
	8,9	196,9	205,7		12,5	110,4	122,9	

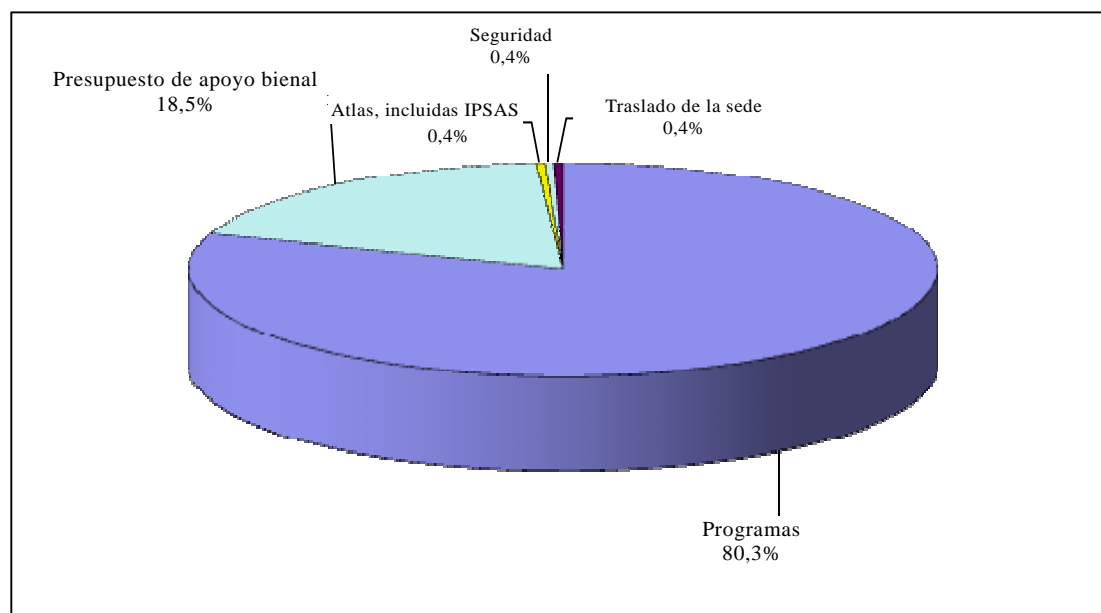
\* Normas Contables Internacionales para el Sector Público.

<sup>a</sup> Se ha revisado el saldo de apertura para el bienio 2008-2009 de conformidad con los estados financieros correspondientes al bienio 2006-2007<sup>b</sup> Incluye intereses e ingresos varios, así como la vinculación contable para compensar los reembolsos de impuestos<sup>c</sup> La provisión total para la reserva para seguridad se ha ajustado a 2008-2009 para incluir los 2,4 millones de dólares propuestos en las estimaciones para el presupuesto de apoyo bienal correspondiente a 2008-2009 (DP/FPA/2008/1), así como los 5 millones de dólares propuestos en las medidas adicionales de seguridad para el personal y las instalaciones del UNFPA bajo el mandato de las Naciones Unidas (DP/FPA/2008/CRP.1); así pues, se muestra el total de 7,4 millones de dólares, de conformidad con la decisión 2008/6 de la Junta Ejecutiva.<sup>d</sup> La provisión total para gastos no periódicos de reorganización se ha reducido para el bienio 2008-2009 en 4 millones de dólares, en comparación con los 28,4 millones de dólares aprobados por la Junta Ejecutiva en la decisión 2008/6. La reducción refleja las economías estimadas procedentes de la provisión aprobada por la Junta, que no se utilizarán durante el bienio 2008-2009<sup>e</sup> Incluye la adición a la Reserva Operacional.

23. La utilización de recursos propuesta que figura en el cuadro 1 se ilustra en el gráfico 2. El UNFPA sigue garantizando que se encauce una mayor proporción de los recursos totales disponibles hacia la ejecución de programas. Para 2010-2011, se asignarán 1.190,9 millones de dólares (80,3%) a programas, en comparación con los 1.038,4 millones de dólares (77,7%) asignados en 2008-2009. Esto representa un aumento de 152,5 millones de dólares, o un 14,7%. Los recursos ordinarios disponibles para la ejecución de programas aumentaron de 632,3 millones de dólares en 2008-2009 a 692,7 millones en 2010-2011, un incremento de 60,4 millones de dólares, o un 9,5%. Los otros recursos disponibles para la ejecución de programas aumentaron de 406,1 millones de dólares en 2008-2009 a 498,2 millones en 2010-2011, un incremento de 92,1 millones de dólares, o un 22,7%.

24. El proyecto de presupuesto para el bienio 2010-2011 asciende a 274,5 millones de dólares (en cifras brutas), es decir, 236,3 millones de dólares (en cifras netas). El coeficiente general entre el presupuesto en cifras brutas y los ingresos totales disminuyó del 20,6% en 2008-2009 al 19,6% en 2010-2011. La proporción del presupuesto con respecto a la utilización total de los recursos disminuyó del 19,4% al 18,5%.

Gráfico 2  
**Utilización de los recursos totales, 2010-2011**



Fuente: Cuadro 1.

### **El sistema de planificación de recursos empresariales (SPRE) y las Normas Contables Internacionales para el Sector Público**

25. Además de las consignaciones del presupuesto de apoyo bienal, el UNFPA propone consignar una cantidad neta de 5,7 millones de dólares, o el 0,4% de la utilización total de los recursos, para proseguir con el desarrollo y la aplicación del sistema de planificación de recursos empresariales (SPRE), conocido como Atlas, y para las Normas Contables Internacionales para el Sector Público (IPSAS).

26. Los requisitos de desarrollo de Atlas son de 4,2 millones de dólares y están relacionados con el desarrollo de la gestión del programa (0,6 millones de dólares), la gestión del aprendizaje (0,2 millones de dólares) y la mejora de los instrumentos de presentación de informes (0,5 millones de dólares), así como un mayor desarrollo de los sistemas financieros y de los sistemas de recursos humanos. Entre los requisitos se incluyen la programación y el desarrollo de sistemas, el desarrollo de material didáctico y los controles de garantía de calidad asociados (2,9 millones de dólares). Teniendo en cuenta la cantidad existente estimada de 1,3 millones de dólares disponibles para el desarrollo de Atlas a finales de 2009, el requisito adicional en cifras netas propuesto para 2010-2011 es de 2,9 millones de dólares (4,2 millones menos 1,3 millones de dólares). Los gastos periódicos asociados a los gastos corrientes de producción de Atlas, como hospedaje, mantenimiento y licencia, están incluidos en el presupuesto de apoyo bienal.

27. El UNFPA seguirá un planteamiento gradual a la hora de adoptar las normas IPSAS, las cuales cumplirá plenamente para finales de 2012. El UNFPA reducirá al mínimo la carga que soportan las oficinas en los países transfiriendo el proceso de registro de los ingresos desde el terreno hasta la sede, al menos de manera temporal. Los requisitos de adopción de las IPSAS para 2010-2011 son de 3,7 millones de dólares e incluyen lo siguiente:

a) *Costos de preparación de las IPSAS.* En estos costos se incluyen 2,4 millones de dólares para el equipo de proyecto de las IPSAS existente, que consta de dos puestos y sus gastos de funcionamiento asociados, así como un nuevo puesto. Además, los costos de preparación de las IPSAS incluyen los costos de dos programadores durante seis meses en 2010, para financiar la carga de trabajo adicional resultante del planteamiento gradual. En 2011, los costos también incluyen la distribución de los costos del UNFPA por los servicios de Atlas, la elaboración de informes para apoyar la adopción de las IPSAS, así como los costos de desarrollo del módulo de inventarios de Atlas necesarios para adoptar la norma IPSAS relativa a inventarios.

b) *Costos de aplicación de las IPSAS.* Estos costos incluyen 1,3 millones de dólares para cinco puestos en 2010 y un puesto adicional en 2011. Cuatro de estos puestos desempeñarán la función de gestionar en todo el UNFPA los acuerdos de los donantes de la manera prescrita por la política de reconocimiento de ingresos de las IPSAS. Esta función garantizará la calidad y la fiabilidad de los datos; al asumir dicha función en la sede, se evitará una carga de trabajo adicional sobre el terreno. Los dos puestos restantes desempeñarán funciones de contabilidad adicionales resultantes de la adopción de algunas de las normas IPSAS en 2010.

28. Teniendo en cuenta la cantidad existente estimada de 0,9 millones de dólares disponibles para la aplicación de las IPSAS a finales de 2009, el requisito adicional

en cifras netas propuesto para 2010-2011 es de 2,8 millones de dólares (3,7 millones menos 0,9 millones de dólares).

### **Reserva para seguridad**

29. El UNFPA propone consignar 5,8 millones de dólares para la reserva para seguridad, con objeto de cubrir el costo de las medidas de seguridad exigidas. El UNFPA estableció la reserva para seguridad en septiembre de 2004 por medio de la decisión 2004/27 de la Junta Ejecutiva y repuso los fondos en los bienios subsiguientes (4,7 millones de dólares en 2006-2007 y 2,4 millones de dólares en 2008-2009). En su decisión 2008/6, la Junta Ejecutiva aprobó destinar 5 millones de dólares a medidas de seguridad adicionales exigidas por las Naciones Unidas para el personal y las instalaciones del UNFPA (DP/FPA/2008/CRP.1). Por ello, el plan de recursos que figura en el cuadro 1 refleja un total de 7,4 millones de dólares aprobados durante el bienio 2008-2009 para la reserva para seguridad.

30. Los requisitos de la reserva para seguridad para 2010-2011 ascienden a un total de 10,6 millones de dólares. Esta suma es acorde con el mantenimiento de la seguridad exigida por el UNFPA y con la satisfacción de las demandas de recursos de seguridad. Los componentes principales son la parte que corresponda al UNFPA de los costos del Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas (5,7 millones de dólares) y las inversiones necesarias para garantizar el cumplimiento de las normas mínimas de seguridad operacional en las oficinas sobre el terreno y en la sede, así como la satisfacción de las normas mínimas de seguridad residencial operacional (4,1 millones de dólares). Debido al entorno de seguridad cambiante, el UNFPA ha tenido que ajustar su capacidad en materia de seguridad proporcionando un enfoque centrado en el terreno para responder a las necesidades de las oficinas regionales, subregionales y nacionales. El UNFPA creó dos puestos adicionales de asesor en materia de seguridad, uno en la sede y otro en la región de los Estados Árabes. Estos puestos brindarán una mayor cobertura mundial y regional, al tiempo que aumentarán la capacidad, en caso de que cualquier país o región necesite un apoyo adicional. Los costos que suponen ambos puestos se incluyen en la reserva para seguridad (0,8 millones de dólares). Los gastos periódicos en seguridad se incluyen en el presupuesto de apoyo bienal. Teniendo en cuenta la cantidad existente estimada de 4,8 millones de dólares disponibles para la reserva para seguridad a finales de 2009, el requisito adicional en cifras netas propuesto para 2010-2011 es de 5,8 millones de dólares (10,6 millones menos 4,8 millones de dólares).

### **Traslado de la sede**

31. El plan de recursos del UNFPA incluye una propuesta para consignar 5,9 millones de dólares para el traslado de su sede a otros locales. El alquiler de los locales de la sede del UNFPA en el edificio del Daily News vence el 31 de diciembre de 2010. Conforme a las condiciones del alquiler, el UNFPA no tiene la opción de prorrogar el actual contrato ni de renegociar uno nuevo, lo que incluiría todas las plantas ocupadas por el UNFPA en la actualidad. El propietario ha prometido adjudicar un número determinado de plantas, que incluyen aproximadamente el 60% del espacio de oficinas que ocupa el UNFPA actualmente, a otro arrendatario, mediante un contrato de arrendamiento maestro.

32. El UNFPA ha contratado los servicios de una consultoría inmobiliaria para que le preste asistencia a la hora de determinar una ubicación adecuada para los locales



de su futura sede. El UNFPA está analizando y examinando numerosas ubicaciones que serían apropiadas para los locales futuros en las inmediaciones de las Naciones Unidas. Para cada ubicación que se considere adecuada, el UNFPA llevará a cabo un análisis detallado de los costos y beneficios que englobará elementos como la seguridad, el costo, el carácter práctico y la idoneidad.

33. La cantidad propuesta de 5,9 millones de dólares es una propuesta no periódica, asociada a los costos de establecimiento de los nuevos locales de la sede y de traslado desde la ubicación existente. Será necesario realizar ajustes para los locales que albergarán la nueva sede con el fin de adecuarla a la actividad del UNFPA. Tras visitar más de 15 ubicaciones, el UNFPA necesitará emprender actuaciones que afectan a las instalaciones, como: a) la instalación de dispositivos de mejora de la energía eléctrica, iluminación e interruptores eficientes desde el punto de vista energético (0,85 millones de dólares); b) pintura y alfombrado (1,35 millones de dólares); c) servicios de tecnologías de la información, incluyendo mejoras y conectividad de fibra óptica para transmisión de datos y voz (1,85 millones de dólares); d) mobiliario (0,66 millones de dólares); e) traslado del personal y costos de establecimiento (0,2 millones de dólares); f) modificación de los locales existentes y de los nuevos (0,14 millones de dólares); g) servicios arquitectónicos y de ingeniería, y permisos de la ciudad de Nueva York para cumplir la legislación local y estatal (0,35 millones de dólares); y h) acceso controlado y arreglos de seguridad, así como diversas tareas necesarias para acondicionar los locales que albergarán la sede del UNFPA (0,49 millones de dólares).

34. El costo estimado puede variar considerablemente de una ubicación a otra, incluso aunque se trate de ubicaciones muy próximas una de otra. Por consiguiente, el UNFPA aplica las normas y prácticas aceptadas en el sector como base para estimar los costos. Los gastos periódicos asociados de los nuevos locales, que reflejan las condiciones actualmente vigentes del mercado inmobiliario de la ciudad de Nueva York, se incorporan a las estimaciones del presupuesto de apoyo bienal.

#### **Gastos no periódicos de reorganización**

35. En su decisión 2008/6, la Junta Ejecutiva aprobó destinar 28,4 millones de dólares a los gastos no periódicos de la nueva estructura orgánica del UNFPA. La reorganización se está desarrollando de conformidad con el documento DP/FPA/2007/16 y su corrección (DP/FPA/2007/16/Corr.1), y de la manera aprobada por la Junta Ejecutiva en su decisión 2007/43 relativa al examen de la estructura orgánica del UNFPA.

36. En 2008, el UNFPA estableció sus oficinas regionales y subregionales, así como la División Técnica y la División de Programas. La oficina regional de América Latina y el Caribe en la ciudad de Panamá (Panamá); la oficina regional de África en Johannesburgo (Sudáfrica); y la oficina regional de Asia y el Pacífico en Bangkok (Tailandia) están funcionando desde sus regiones respectivas. La oficina regional de los Estados Árabes y las oficinas regional y subregional de Europa Oriental y Asia Central están desarrollando sus funciones parcialmente desde la sede. Estarán plenamente operativas desde El Cairo (Egipto) (oficina regional de los Estados Árabes), Bratislava (Eslovaquia) (oficina regional de Europa Oriental y Asia Central) y Almaty (Kazajistán) (oficina subregional de Europa Oriental y Asia Central) para finales de 2009. Algunas oficinas están funcionando desde locales provisionales, debido a circunstancias imprevistas relacionadas con la

disponibilidad de locales. A excepción de la oficina regional de Asia y el Pacífico y de la oficina subregional para Asia Occidental y Meridional en Katmandú (Nepal), el UNFPA trasladará las oficinas que operan desde locales provisionales a sus locales definitivos para finales de 2009. En el momento en que se redacta el presente documento, el UNFPA espera que los locales definitivos para la oficina regional de los Estados Árabes y la oficina subregional para África Occidental en Dakar (Senegal) estén listos para finales de 2009. No obstante, dado que el establecimiento de los locales depende de circunstancias ajenas al control del UNFPA, puede que sea necesario ampliar el plazo hasta 2010. En cualquiera de los dos casos, el UNFPA no superará los niveles de gastos no periódicos aprobados.

37. El UNFPA ha logrado economías de 4 millones de dólares de los gastos no periódicos de reorganización de 28,4 millones de dólares autorizados por la Junta Ejecutiva. Las economías se enmarcan principalmente en la esfera de los recursos humanos, asociadas a la reducción de los costos estimados de rescisión de contratos. Por consiguiente, el UNFPA propone reducir la cantidad aprobada para los gastos no periódicos de reorganización a 24,4 millones de dólares. Esto se refleja en el plan de recursos que figura en el cuadro 1, en la sección correspondiente a 2008-2009. Además, los factores siguientes pueden hacer necesario transferir una cantidad correspondiente de los niveles de gastos no periódicos existentes a 2010: a) los retrasos en el establecimiento de los locales definitivos para la oficina regional de Asia y el Pacífico, la oficina subregional para Asia Occidental y Meridional, y posiblemente la oficina regional de los Estados Árabes y la oficina subregional para África Occidental; y b) las obligaciones contractuales relacionadas con el establecimiento de los locales y su renovación. Dado que éste no es un requisito adicional sino el aplazamiento del uso de los niveles aprobados existentes, el UNFPA no ha incluido ningún requisito adicional de gastos no periódicos para 2010-2011.

38. De conformidad con las decisiones 2008/6 y 2007/43 de la Junta Ejecutiva relativas a la financiación de los gastos no periódicos de la estructura orgánica, el UNFPA retuvo 11 millones de dólares de las adiciones anuales previstas a su reserva operacional durante 2007 y 2008. En 2008, el UNFPA repuso aproximadamente 6 millones de dólares a la reserva operacional; en 2009, el UNFPA repondrá la cantidad restante, de manera que, para finales de 2009, la reserva operacional se habrá restablecido por completo.

### **Ingresos del presupuesto**

39. De conformidad con el formato revisado y armonizado del presupuesto, la estimación de la recuperación de gastos indirectos figura en la columna de recursos adicionales del cuadro 1. Al preparar el proyecto de presupuesto, el UNFPA tuvo en cuenta la decisión 2007/15 de la Junta Ejecutiva sobre el examen de la política del UNFPA relativa a la recuperación de gastos indirectos. El proyecto de presupuesto de 274,5 millones de dólares en cifras brutas se basa en el total de la ejecución de los programas previsto para el bienio 2010-2011. La recuperación de gastos prevista es de 31,8 millones de dólares y se acreditará al presupuesto. Además, el reembolso del impuesto sobre la renta a nacionales de un Estado Miembro se acredita al presupuesto; la cantidad estimada es de 6,5 millones de dólares.

40. La prestación de servicios de adquisición a terceros se administra separadamente con cargo a los recursos ordinarios. Con base en las proyecciones

actuales del volumen total de los servicios de adquisición para 2010-2011, el UNFPA estima que el total de ingresos generados ascenderá a unos 3 millones de dólares, al igual que en 2008-2009, y se compensará mediante los gastos directos y los gastos de funcionamiento relacionados con los servicios de adquisición.

#### **IV. Propuestas relativas al presupuesto de apoyo para el bienio 2010-2011**

##### **C. Resumen de las propuestas**

41. El UNFPA propone un presupuesto de apoyo bienal en cifras brutas para 2010-2011 moderado y sin cambios sustanciales en comparación con el bienio anterior. El presupuesto pone de manifiesto su concentración en la eficiencia y en el logro de economías. El incremento registrado en el proyecto de presupuesto es de 14,7 millones de dólares, un 5,7%, en comparación con el incremento del 24,3% correspondiente al bienio 2008-2009. El presupuesto refleja un incremento reglamentario de los gastos, que escapa al control del UNFPA, de 19,6 millones de dólares, un 7,6%, compensado parcialmente por descensos del volumen de 4,9 millones de dólares, esto es, un 1,9%. Los cambios se resumen en el cuadro 2. Las cifras que se exponen en el cuadro 2 y en todos los demás cuadros se redondean hasta el decimal más próximo, por lo que es posible que no cuadren. A continuación se describen los principales factores que inciden en el incremento.

42. Los incrementos de los gastos (19,6 millones de dólares, o un 7,6% con respecto al presupuesto para 2008-2009) obedecen fundamentalmente a los gastos relacionados con puestos, entre los que se incluyen revisiones de la escala de sueldos, incrementos periódicos dentro de la categoría y otras prestaciones relacionadas con los puestos determinadas por la Comisión Internacional de Funcionarios Civiles, así como el plan de seguro médico después de la separación del servicio (14,2 millones de dólares). El resto de los aumentos obedece a los ajustes de los gastos de funcionamiento resultantes de las presiones inflacionistas y las fluctuaciones monetarias (5,4 millones de dólares).

43. El UNFPA ha efectuado reducciones en diversas categorías de gastos para absorber parte del incremento reglamentario de los gastos. La cantidad total de reducciones es de 4,9 millones de dólares, lo que representa un descenso del 1,9% en comparación con el presupuesto para 2008-2009. Por ello, el UNFPA propone un crecimiento real negativo en las estimaciones presupuestarias, dado que está absorbiendo parte del incremento reglamentario de los gastos mediante reducciones del volumen. La mayoría de las categorías de gastos reflejan descensos del volumen para compensar total o parcialmente los incrementos de los costos. Esto resulta evidente en las categorías de costos para consultores, viajes, mobiliario y equipo, y seguros y seguridad. En respuesta a la decisión 2008/6 de la Junta Ejecutiva, el UNFPA ha incluido un cuadro sinóptico adicional (el cuadro sinóptico 3), que ofrece las estimaciones presupuestarias para 2010-2011 desglosadas por categoría de costos para los objetos principales de gastos. El cuadro sinóptico 3 proporciona más información sobre los cambios propuestos en materia de costos y volumen.

44. Como se ha descrito en los párrafos 35 a 37, el UNFPA ha venido aplicando la nueva estructura regional durante el bienio 2008-2009. En 2010-2011, el UNFPA espera consolidar la nueva estructura, por lo que no se propone ningún cambio en la estructura orgánica para el próximo bienio. Los gastos periódicos más elevados

asociados al efecto de la estructura regional a lo largo de todo el bienio experimentan en total un incremento de 3,2 millones de dólares en cifras netas. Éste consiste en un incremento de 6,1 millones de dólares en los puestos sobre el terreno, compensado por un descenso de 4,2 millones de dólares en los puestos de la sede. También consiste en un incremento de 1,9 millones de dólares en los gastos de funcionamiento sobre el terreno, compensado por un descenso de 0,6 millones de dólares en los gastos de funcionamiento de la sede. Esto se debe al cálculo de los costos de la estructura regional aprobada para todo el bienio en 2010-2011, en comparación con el cálculo parcial de los costos en 2008-2009. Los puestos de la sede que el UNFPA ha suprimido como resultado de la regionalización han sido objeto de un cálculo parcial de los costos para 2008-2009, haciendo uso de los costos estándar de la sede hasta la fecha prevista del traslado. Los nuevos puestos en las oficinas regionales y subregionales también son objeto de un cálculo parcial de los costos, haciendo uso de los costos estándar específicos de cada emplazamiento a partir de la fecha prevista del traslado. El UNFPA aplicó el mismo principio de cálculo parcial de los costos, con base en los calendarios previstos, para los gastos operacionales fijos de las oficinas regionales y subregionales. Dado que la nueva estructura orgánica estará plenamente establecida para finales de 2009, en el próximo bienio se contemplan todos los gastos periódicos durante 24 meses de la estructura aprobada, compensados por las reducciones de los puestos de la sede suprimidos y el espacio de oficinas cedido. Estos incrementos y descensos del volumen se reflejan en el cuadro 2, partidas III.a. i) a ii) y partidas III.b. i) a ii).

45. El UNFPA propone cambios mínimos en los puestos aprobados existentes para 2010-2011, de manera coherente con la consolidación de la estructura existente. Propone la creación de ocho nuevos puestos y la supresión de dos de los existentes, lo que da lugar a seis puestos adicionales en cifras netas. Los cambios propuestos en los puestos se resumen en el cuadro siguiente.

Cuadro complementario I  
Creaciones y supresiones de puestos propuestas para 2010-2011

<i>Región</i>	<i>País/unidad</i>	<i>Medida propuesta</i>	<i>Categoría 2008-2009</i>	<i>Categoría 2010-2011</i>	<i>Cargo</i>	<i>Número de puestos</i>	<i>Repercusión financiera (millones de dólares EE.UU.)</i>
África	Etiopía	Supresión	NOC		Director de operaciones	(1)	(0,05)
		Creación		P-3	Director de operaciones de contratación internacional	1	0,34
Estados Árabes	Oficina regional, África	Creación		G-6	Asociado de seguridad	1	0,06
	Oficina regional, Estados Árabes	Creación		G-6	Asociado de seguridad	1	0,06
Asia y el Pacífico	Bangladesh	Supresión	P-3		Director de operaciones de contratación internacional	(1)	(0,30)
Sede	Servicios de información de gestión	Creación		NOC	Director de operaciones	1	0,14
		Creación		G-7	Asociado de TIC	1	0,21
		Creación		P-3	Especialista de TIC	1	0,30
	Servicios de adquisición	Creación		P-4	Especialista de TIC	1	0,36
		Creación		P-3	Especialista de TIC	1	0,35
<b>Total</b>						<b>6</b>	<b>1,47</b>

46. La creación de dos puestos de asociado de seguridad G-6 sobre el terreno representa el mínimo necesario para fortalecer las funciones de seguridad en las regiones de los Estados Árabes y de África. En el presupuesto para 2008-2009, la Junta Ejecutiva aprobó la creación de dos puestos de directores de operaciones de contratación internacional en 17 oficinas en los países. Para el bienio 2010-2011, el UNFPA propone mantener el número total establecido de directores de operaciones de contratación internacional y nacional, y trasladar un puesto de director de operaciones de contratación internacional de Bangladesh a Etiopía. Se crean cuatro nuevos puestos en la sede a raíz de la resolución 63/250 de la Asamblea General relativa a la gestión de los recursos humanos, incluidas la reforma contractual de las Naciones Unidas y la necesaria conversión de los nombramientos de duración limitada en nombramientos de plazo fijo, dado que las funciones desempeñadas son de carácter esencial y continuo. Estos puestos guardan relación con el apoyo de tecnología de la información en la administración del sistema operativo de los servidores, el apoyo técnico de redes y la seguridad de la tecnología de la información, así como el apoyo especializado en materia de tecnología de la información en las funciones de los servicios de adquisición en Copenhague (Dinamarca).

47. De un total de 1.125 puestos, el UNFPA propone sólo 10 reclasificaciones (6 al alza y 4 a la baja). De ellas, 5 reclasificaciones se producen en la sede (3 al alza y 2 a la baja) y 5 sobre el terreno (3 al alza y 2 a la baja). A pesar de que, en general, el personal del UNFPA se mantiene en una categoría o más por debajo de sus homólogos en organizaciones asociadas, el UNFPA ha limitado al máximo el número de reclasificaciones propuestas, en respuesta a la petición formulada por la Junta Ejecutiva. El efecto financiero de las reclasificaciones propuestas es mínimo, a saber, de 0,03 millones de dólares.

48. El incremento total para los cambios de los puestos que figuran más arriba es de 1,5 millones de dólares. Los costos de los cuatro nuevos puestos en la sede resultantes de la reforma contractual de las Naciones Unidas se ven compensados por las correspondientes reducciones de la provisión para servicios de consultoría (1,1 millones de dólares). Así pues, el efecto de los cambios propuestos en los puestos es de 0,4 millones de dólares en cifras netas. Estos incrementos y descensos del volumen se reflejan en el cuadro 2, partidas III.a.iii) y partidas III.b.iii).

49. El UNFPA debe absorber un incremento de 0,5 millones de dólares por la parte que le corresponde del nuevo sistema de administración de justicia en las Naciones Unidas. La Asamblea General aprobó el nuevo sistema en sus resoluciones 62/228 y 63/253. En el momento en que se redacta el presente documento, no se conoce la parte definitiva que le corresponde al UNFPA en el presupuesto para 2010-2011 con relación a la administración de justicia; por tanto, la cantidad citada es una estimación basada en las estimaciones preliminares de costos para 2010-2011 del nuevo sistema de administración de justicia. Este incremento del volumen se refleja en el cuadro 2, partida III.a.iv).

50. El incremento del volumen también incluye los costos superiores de los reembolsos por servicios de nóminas que el UNFPA subcontrata al PNUD, basados en la facturación anterior y en el aumento del número de puestos aprobado en el bienio 2008-2009. Asimismo, el UNFPA incluye una provisión para los costos de subcontratación de la gestión de proveedores, así como las soluciones de tesorería en ciertas oficinas en los países que necesitan cuentas bancarias por separado para

sus operaciones. La necesidad total asciende a 0,5 millones de dólares. Al mismo tiempo, el UNFPA ha identificado aumentos de los reembolsos relacionados con los gastos periódicos de los servicios de viajes y producción de Atlas subcontratados al PNUD (0,9 millones de dólares). Estos cambios en el volumen se reflejan en el cuadro 2, partidas III.a.v) y III.b.v).

51. En respuesta a la decisión 2008/6 de la Junta Ejecutiva, el UNFPA ha realizado un esfuerzo consciente por reducir costos y ha impuesto a todas sus oficinas reducciones que suman un total de 6,4 millones de dólares en ganancias de eficiencia. Se trata de reducciones relacionadas con los costos de consultoría (0,6 millones de dólares), viajes (0,8 millones de dólares), mobiliario y equipo (0,7 millones de dólares), otros gastos de funcionamiento (3,2 millones de dólares) y gastos periódicos de seguros y seguridad (1,1 millones de dólares). Este descenso del volumen se refleja en el cuadro 2, partida III.b.iv).

52. El UNFPA también propone una reducción de 2,2 millones en otros costos relacionados con los puestos. Éstos tienen relación con lo siguiente: a) la reducción de los pagos en curso de los planes de seguro médico después de la separación del servicio para los jubilados existentes, ya que el UNFPA prevé que las obligaciones por prestaciones de seguro médico después de la separación del servicio se financiarán completamente para finales de 2009 y, así, los pagos se retirarán de la reserva (0,7 millones de dólares); b) la reducción de las provisiones para las indemnizaciones por rescisión del nombramiento, sobre la base de las tendencias de gasto anteriores (0,3 millones de dólares); y c) la reducción de las provisiones para aprendizaje resultantes de la distribución proporcional de los costos de aprendizaje para los programas y las tendencias de gasto anteriores, así como el aumento de los programas de aprendizaje basados en Internet (1,2 millones de dólares). Este descenso del volumen se refleja en el cuadro 2, partida III.b.vi).

## Cuadro 2

**Resumen de los principales ámbitos de incremento y descenso**

(En millones de dólares EE.UU.)

		<i>Porcentaje de incremento en relación con la consignación bruta aprobada para 2008-2009 (259,8 millones de dólares)</i>
	<i>Total</i>	
<b>I. Consignación neta aprobada para 2008-2009</b>	<b>235,8</b>	
<b>II. Incrementos y descensos debidos a los costos (inflación, fluctuaciones monetarias y gastos de personal)</b>	<b>19,6</b>	<b>7,6 %</b>
<b>III.a. Incrementos debidos al volumen</b>		
i) Costo bienal completo de la estructura regionalizada sobre el terreno: costos de los puestos	6,1	2,4 %
ii) Costo bienal completo de la estructura regionalizada sobre el terreno: gastos de funcionamiento	1,9	0,7 %
iii) Cambios propuestos en los puestos para el bienio 2010-2011	1,5	0,6 %
iv) Reembolsos de las actividades financiadas conjuntamente por las Naciones Unidas: administración de justicia	0,5	0,2 %
v) Reembolsos (nóminas, subcontratación de proveedores y tesorería)	0,5	0,2 %
<b>Total de incrementos debidos al volumen</b>	<b>10,5</b>	<b>4,0 %</b>
<b>b. Descensos debidos al volumen</b>		
i) Reducción bienal completa de la estructura de la sede: costos de los puestos	(4,2)	-1,6 %
ii) Reducción en los locales de la sede	(0,6)	-0,2 %
iii) Reducción de los costos de consultoría	(1,1)	-0,4 %
iv) Ganancias de eficiencia	(6,4)	-2,5 %
v) Reembolsos (viajes y producción de Atlas)	(0,9)	-0,3 %
vi) Otras reducciones de costos de los puestos	(2,2)	-0,8 %
<b>Total de descensos debidos al volumen</b>	<b>(15,4)</b>	<b>-5,9 %</b>
<b>IV. Incrementos/(descensos) netos en volumen (III.a. + III.b.)</b>	<b>(4,9)</b>	<b>-1,9 %</b>
<b>V. Cambios netos en los ingresos estimados del presupuesto de apoyo bienal</b>	<b>(14,3)</b>	<b>-5,5 %</b>
<b>VI. Consignación neta estimada en 2010-2011 (I. + II. + IV. + V.)</b>	<b>236,3</b>	

53. En el cuadro 3 se resume el proyecto de presupuesto en virtud de 16 funciones. Con el fin de lograr una armonización aún mayor con las organizaciones asociadas, el UNFPA ha revisado la metodología para asignar fondos mediante funciones del presupuesto, simplificándola y racionalizándola. Los costos de los puestos de cada unidad de la sede se han asignado a una función del presupuesto. Para las oficinas sobre el terreno, los tipos de puestos se han asociado con las funciones del presupuesto y los costos correspondientes se han asignado en consecuencia. El UNFPA ha distribuido los gastos de funcionamiento en función del número de puestos atribuidos a cada función del presupuesto sobre el terreno y en la sede, excepto en los casos en que la naturaleza del gasto de funcionamiento podía vincularse fácilmente a una función específica del presupuesto. La asignación de costos funcionales para 2008-2009 se ha reformulado con fines comparativos sobre la base de esta metodología.

54. Los incrementos de costos descritos más arriba afectan a las 16 funciones del presupuesto. El cálculo bienal completo de los costos de la nueva estructura orgánica, tal como se explica en el párrafo 44, tiene repercusiones principalmente en las funciones 2, 3 y 4. El incremento total en la función 5 (8,7%) se debe a un aumento superior al promedio en los costos de los puestos en el lugar de destino pertinente. En todas las funciones, los incrementos medios de los costos se compensan parcialmente con los descensos del volumen.



## Cuadro 3

**Estimaciones del proyecto de presupuesto por funciones e ingresos estimados del presupuesto**

(En miles de dólares EE.UU.)

A. Funciones del presupuesto de apoyo bienal	Consignaciones para 2008-2009	Variación		Estimaciones para 2010-2011
		Cantidad	Porcentaje	
1. Dirección y orientación ejecutivas	7,9	0,2	1,9	8,0
2. Representación y promoción del mandato básico	61,1	4,5	7,3	65,6
3. Formulación, planificación y orientación de las políticas y estrategias institucionales	4,5	0,5	10,1	4,9
4. Orientación, gestión y supervisión de los programas	77,3	5,5	7,1	82,8
5. Gestión de adquisiciones y suministros	2,8	0,2	8,7	3,1
6. Gestión de emergencias	1,3	0,0	3,4	1,3
7. Relaciones externas y alianzas	6,4	0,3	5,0	6,7
8. Comunicaciones internas y externas: relaciones públicas y enlace con los medios de comunicación	4,8	(0,0)	-0,4	4,8
9. Movilización de recursos y recaudación de fondos	3,6	0,1	3,5	3,7
10. Gestión financiera	22,9	1,1	4,8	24,0
11. Gestión de la tecnología de la información y las comunicaciones	16,4	0,7	4,1	17,1
12. Gestión administrativa general	16,7	0,9	5,2	17,6
13. Recursos humanos	15,4	0,3	1,7	15,7
14. Auditoría e investigación	9,0	0,1	0,9	9,1
15. Evaluación institucional	2,6	0,1	3,5	2,7
16. Seguridad del personal	7,2	0,4	5,2	7,6
<b>Total de recursos en cifras brutas</b>	<b>259,8</b>	<b>1,7</b>	<b>5,7</b>	<b>274,5</b>
B. Ingresos estimados del presupuesto de apoyo bienal	(24,0)	(14,3)	59,5	(38,3)
<b>Total de recursos en cifras netas (A+B)</b>	<b>235,8</b>	<b>0,5</b>	<b>0,2</b>	<b>236,3</b>

55. El cuadro 4 ofrece una sinopsis de los puestos. El UNFPA propone cambios mínimos en los puestos en comparación con 2008-2009. Se solicitan dos puestos adicionales en las oficinas sobre el terreno y cuatro puestos en la sede, como se ha expuesto en el párrafo 46. El UNFPA ha mantenido la relación general entre puestos sobre el terreno y puestos en la sede en aproximadamente el 82% frente al 18%, respectivamente. El cuadro sinóptico 2 no muestra ningún cambio en los puestos de categoría superior en comparación con 2008-2009. Además, el UNFPA ha incluido un nuevo cuadro sinóptico (el cuadro sinóptico 4) que proporciona información detallada de los puestos por ubicación.

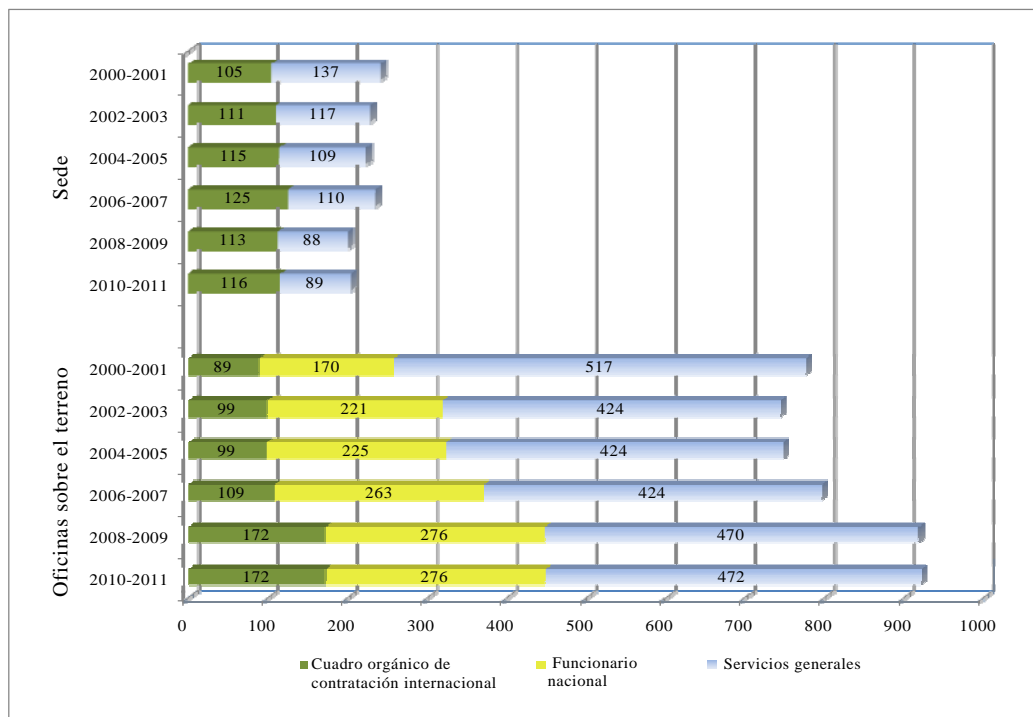
Cuadro 4  
Puestos financiados con cargo a recursos ordinarios por ubicación

	Puestos aprobados para 2008-2009							Cambios: incremento y (descenso)					Puestos propuestos para 2010-2011							
	SGA/ SsG	D-2	D-1	Otros FCOCI	Todos los demás	Total	Por- centaje del total	SGA/ SsG	D-2	D-1	Otros FCOC I	Todos los demás	Total	SGA/ SSG	D-2	D-1	Otros FCOCI	Todos los demás	Total	Por- centaje del total
Terreno	0	5	35	132	746	918	82,0	0	0	0	0	2	2	0	5	35	132	748	920	81,8
Sede	3	6	21	83	88	201	18,0	0	0	0	3	1	4	3	6	21	86	89	205	18,2
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>56</b>	<b>215</b>	<b>834</b>	<b>1 119</b>	<b>100,0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>56</b>	<b>218</b>	<b>837</b>	<b>1 125</b>	<b>100,0</b>

Nota: FCOCI = Funcionarios del cuadro orgánico de contratación internacional.

56. El UNFPA sigue confiando en los puestos locales para las operaciones de sus oficinas sobre el terreno, tanto en la categoría de servicios generales como en la categoría de cuadro orgánico nacional. Esto resulta evidente en el cuadro que figura más adelante (cuadro complementario II), que ilustra los cambios en los puestos sobre el terreno y en la sede. En 2010-2011, de un total de 920 puestos sobre el terreno, 748 puestos —esto es, un 81,3%—, son puestos locales y 172 —esto es, un 18,7%— son puestos del cuadro orgánico de contratación internacional.

**Cuadro complementario II**  
**Cambios en los puestos con arreglo al presupuesto de apoyo bienal, 2000-2001 a 2010-2011**



## D. Descripción de las actividades y los recursos del presupuesto de apoyo bienal por función

57. En la presente sección se proporcionan detalles de las 16 funciones del presupuesto que sustentan la obtención de los productos de gestión y la capacidad del UNFPA para alcanzar los resultados previstos en materia de desarrollo. Cada función incluye una definición y una descripción, así como el contexto de las actividades previstas. Los directores y demás altos cargos directivos son responsables de los nueve productos de gestión que figuran en el plan estratégico. Las dependencias orgánicas que son responsables de los resultados enunciados se identifican en cada función. Además, el cuadro describe en cada función el producto de gestión que se está tratando, el resultado principal que el UNFPA obtendrá, los indicadores que cuantifican el éxito, las bases de referencia y las metas correspondientes. Los resultados principales no abarcan todos los resultados que obtendrá el UNFPA en el próximo bienio, sino que constituyen más bien una selección de los resultados prioritarios coadyuvantes a la consecución de los productos de gestión.

58. El marco de resultados que figura en el presente documento es un elemento crucial del marco de resultados general recogido en el plan estratégico del UNFPA. En el proyecto de presupuesto para 2010-2011, el UNFPA se ha esforzado por fortalecer los vínculos con el marco de resultados de gestión del plan estratégico en todas las funciones del presupuesto. Los indicadores que forman parte del marco de resultados de gestión del plan estratégico están marcados con un asterisco.

### Función 1: Dirección y orientación ejecutivas

59. *Definición y descripción.* La función de dirección y orientación ejecutivas define la dirección de la organización, sobre la base del mandato y la visión a largo plazo del UNFPA, y proporciona un liderazgo eficaz a la organización en su conjunto.

60. *Cuestiones y observaciones.* Esta función seguirá proporcionando un liderazgo eficaz sobre la base del mandato básico y la dirección estratégica del UNFPA, al tiempo que mantendrá el más alto grado de responsabilidad y ética. La dirección estratégica se centra en el apoyo al sentido de identificación nacional, el liderazgo nacional y el fomento de la capacidad, así como en la promoción y el fomento de asociaciones multisectoriales de desarrollo para promover el carácter central del programa de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo (CIPD). Durante el bienio 2010-2011, el UNFPA consolidará las asociaciones y progresará en la aplicación del programa de la CIPD mediante una organización reestructurada y centrada en el terreno. La ética forma parte integrante de esta función, con el fin de alimentar una cultura de la integridad y la responsabilidad en el seno de la organización. Durante el bienio 2010-2011, el UNFPA tratará de concienciar al personal acerca de la función ética, haciendo una referencia específica a su papel asesor y orientador en la prevención de conductas reprobables.

61. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La responsabilidad de las actividades principales que se exponen *infra* recae en la Oficina de la Directora Ejecutiva y en la Oficina de Ética. Los niveles de financiación de esta función ascienden a 7,9 millones de dólares en 2008-2009 y a 8 millones de dólares en 2010-2011.

## 62. Resultados clave previstos

<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Meta</i>
Producto 4 Resultado: liderazgo institucional y dirección eficaces para el mandato y la misión del UNFPA	* Porcentaje de encuestados que juzgan al UNFPA como una institución sólida en el apoyo basado en la promoción de la reducción de la pobreza y los objetivos de desarrollo del Milenio	65%	80%

## Función 2: Representación y promoción del mandato básico

63. *Definición y descripción.* Esta función abarca las actividades en el terreno relacionadas con la representación de la organización con objeto de promover el mandato básico del UNFPA y lograr los objetivos programáticos.

64. *Cuestiones y observaciones.* Durante 2010-2011, el UNFPA seguirá promoviendo el acceso a la salud sexual y reproductiva, incluidos la planificación de la familia, la salud materna y los servicios para prevenir el VIH. La dinámica de la población y del desarrollo, así como las cuestiones de género, continuarán siendo objeto de una atención especial. Las oficinas regionales potenciarán el papel del UNFPA como intermediario para las asociaciones establecidas entre los diferentes interesados de las regiones. Las oficinas en los países ocuparán un lugar central en las operaciones de las oficinas regionales y la rendición de cuentas seguirá situándose en un lugar prioritario del programa. Con el 15º aniversario de la CIPD, que tendrá lugar en 2009, el reto estribará en mantener el compromiso y el progreso alcanzados y en desarrollar las estrategias nacionales, regionales y subregionales necesarias para el nuevo entorno político y de ayuda para el desarrollo.

65. En un entorno que cambia rápidamente, agudizado por la crisis económica mundial y las crisis locales en numerosas partes del mundo, el UNFPA se centrará en fortalecer la capacidad de las oficinas en los países para analizar el entorno externo, reforzar las asociaciones y movilizar recursos adicionales. El UNFPA continuará haciendo hincapié en el compromiso estratégico con la promoción y el sentido de identificación nacional del programa de la CIPD a escala regional y nacional. El UNFPA dedicará especial atención al fortalecimiento de la contribución sobre el terreno a la reforma de las Naciones Unidas.

66. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La responsabilidad de las actividades principales que se exponen infra recae en los directores de las oficinas regionales y los representantes del UNFPA en las oficinas en los países. Los niveles de financiación de esta función ascienden a 61,1 millones de dólares en 2008-2009 y a 65,6 millones de dólares en 2010-2011.

## 67. Resultados clave previstos

<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Meta</i>
Producto 4 Resultado: contribución eficaz y mejorada a los planes y prioridades de desarrollo nacional para proteger y promover el programa de la CIPD	* Proporción de planes de desarrollo nacional que incorporan la dinámica de la población, la salud reproductiva, incluido el VIH/SIDA, y la igualdad entre los géneros	El 86% de los planes de desarrollo nacional incluían la salud reproductiva, así como el VIH/SIDA	El 90% de los planes de desarrollo nacional nuevos y actualizados incluyen la salud reproductiva, así como el VIH/SIDA.
Producto 9 Resultado: asociaciones eficaces de los intermediarios con los interesados sobre el terreno	* Porcentaje de encuestados que afirman que las oficinas del UNFPA en los países han contribuido notablemente a mejorar la cooperación con los asociados sobre el terreno	37% (estudio de evaluación del desempeño de las organizaciones multilaterales)	50%

Función 3: Formulación, planificación y orientación de políticas y estrategias institucionales

68. *Definición y descripción.* Esta función determina los objetivos, las políticas y las estrategias de la organización para obtener resultados institucionales. Incluye las actividades de planificación estratégica y gestión basada en los resultados sobre la base de marcos conceptuales sustantivos, coherentes y empíricos que permiten a la organización conseguir los resultados institucionales. También incluye el seguimiento de los progresos para lograr los resultados y la presentación de informes al respecto.

69. *Cuestiones y observaciones.* El UNFPA continuará sus iniciativas para fortalecer la gestión basada en los resultados y finalizar su transformación en una organización con un enfoque integrado con el fin de lograr los resultados en materia de programas y gestión a todos los niveles y, además, asegurar la cohesión y la sinergia. Durante el bienio 2010-2011, el UNFPA seguirá fomentando la capacidad de su personal en la gestión basada en los resultados, incluido el desarrollo de una dirección estratégica para la programación basada en los resultados. El UNFPA fortalecerá y racionalizará los instrumentos y sistemas para supervisar el logro de los productos de los planes de gestión y de los planes de trabajo anuales, a fin de garantizar una presentación de informes más sólida y aplicar la experiencia adquirida. También desarrollará la política institucional y la dirección estratégica en la programación de base empírica y la evaluación de riesgos, así como la orientación en materia de programación para los países de ingresos medianos.

70. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La responsabilidad de las actividades principales que se exponen infra recae primordialmente en la Subdivisión de Exploración y Planificación Ambientales de la División de Programas. Los niveles

de financiación de esta función ascienden a 4,5 millones de dólares en 2008-2009 y a 4,9 millones de dólares en 2010-2011.

#### 71. Resultados clave previstos

<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Meta</i>
Producto 1 Resultado: mejora continua de la gestión basada en los resultados en la organización y su trabajo	* Hitos en el fomento de la capacidad del personal en relación con la gestión basada en los resultados	Iniciación de la optimización de la gestión basada en los resultados: informe de evaluación y plan de acción	Puesta en marcha del curso didáctico sobre la gestión basada en los resultados para diferentes niveles de personal y formación del 100% del personal directivo

#### Función 4: Orientación, gestión y supervisión de los programas

72. *Definición y descripción.* Esta función abarca la formulación, aprobación y aplicación de los programas del UNFPA en los planos nacional, regional y mundial. Las actividades llevadas a cabo en esta función incluyen el asesoramiento técnico de programación, la supervisión de los programas por países y los programas mundiales y regionales y la gestión programática de las operaciones en los países. La función no abarca la gestión operacional de los programas específicos; esos gastos forman parte integrante de los propios programas.

73. *Cuestiones y observaciones.* Durante el bienio 2010-2011, esta función contribuirá a garantizar que las oficinas en los países desarrollen programas de alta calidad basados en los resultados. El UNFPA ofrecerá liderazgo técnico para fomentar y fortalecer la capacidad del conocimiento sustantivo de última generación sobre las cuestiones relacionadas con la población y la salud reproductiva, y para garantizar que este conocimiento se traduzca en estrategias, políticas e instrumentos operativos con el fin de apoyar a los países a la hora de integrar el Programa de Acción de la CIPD en sus programas de desarrollo.

74. La División Técnica, las oficinas regionales y las oficinas subregionales colaborarán a fin de desarrollar y aplicar mecanismos de garantía de la calidad para la nueva modalidad de asistencia técnica. Entre estos mecanismos se incluyen el establecimiento de un enfoque normalizado para evaluar la capacidad de las instituciones regionales seleccionadas para la prestación de asistencia técnica, el desarrollo de sistemas para identificar y planificar las necesidades de asistencia técnica y el desarrollo de sistemas de seguimiento y evaluación para la prestación de asistencia técnica y la creación de capacidad. El UNFPA complementará estos esfuerzos evaluando y actualizando los marcos programáticos temáticos con base en las evaluaciones efectuadas.

75. El UNFPA también fortalecerá la capacidad de las oficinas regionales, en las subregionales y en las oficinas en los países en lo que se refiere a la programación de alta calidad orientada hacia los resultados, haciendo hincapié en la aplicación eficaz de una política de seguimiento y evaluación en cuanto al logro de objetivos y resultados, la ejecución de los programas y la aplicación financiera.

76. El UNFPA establecerá normas y sistemas durante el bienio 2010-2011 para fortalecer la calidad y la eficacia de la programación en los países mediante el intercambio de conocimientos. Basándose en la retroalimentación y en el análisis de la información sobre desempeño procedente de los programas por países, regionales y mundiales, y también de los procesos de presentación de informes anuales y de los módulos del programa Atlas, el UNFPA transformará la experiencia adquirida y el conocimiento acumulado en un fortalecimiento de la garantía de la calidad y el seguimiento y evaluación.

77. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La responsabilidad de las actividades principales que se exponen infra recae primordialmente en las oficinas en los países y las oficinas regionales, así como en la Subdivisión de Apoyo a los Programas y las Oficinas Regionales de la División de Programas y en la División Técnica. Los niveles de financiación de esta función ascienden a 77,3 millones de dólares en 2008-2009 y a 82,8 millones de dólares en 2010-2011.

78. Resultados clave previstos

*Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico*

<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Meta</i>
Producto 2 Resultado: mejorar la calidad y eficacia de los programas apoyados por el UNFPA	Utilización periódica de tableros de mandos de indicadores de desempeño clave a nivel nacional, regional y mundial	Puesta en marcha del módulo del programa Atlas	El 95% de los programas por países, regionales y mundiales han de completar el módulo del programa Atlas
Producto 2 Resultado: fortalecer la garantía de la calidad y el componente de seguimiento y evaluación en los programas por países, regionales y mundiales	* Proporción de programas por países, regionales y mundiales con al menos un 75% de las metas de productos anuales logradas	51%	75%
Producto 2 Resultado: desarrollar y aplicar mecanismos de garantía de la calidad para la nueva modalidad de asistencia técnica, incluidas la evaluación de la capacidad de las instituciones regionales y el seguimiento y la evaluación de la prestación de asistencia técnica	Número de instituciones regionales provistas de apoyo en materia de creación de capacidad para la prestación de asistencia técnica de alta calidad	0	10



<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Meta</i>
Producto 2 Resultado: fortalecer los sistemas para el intercambio de conocimientos en todo el UNFPA	Número de miembros del personal que utilizan la plataforma de intercambio de conocimientos y la capacidad de los asociados externos para acceder a la plataforma	460 visitantes internos exclusivos al año Falta de acceso fácil para asociados externos	700 visitantes internos exclusivos al año Acceso fácilmente disponible para asociados externos

#### Función 5: Gestión de adquisiciones y suministros

79. *Definición y descripción.* Esta función abarca la capacidad del UNFPA en los ámbitos del suministro y la adquisición a fin de garantizar una buena relación calidad/precio y prestar asesoramiento y supervisión en la adquisición de bienes y servicios. Incluye una eficaz adquisición en apoyo de los programas por países y el fomento a la capacidad nacional en materia de adquisiciones.

80. *Cuestiones y observaciones.* Esta función seguirá garantizando una adquisición oportuna y eficaz de bienes y servicios para apoyar los programas del UNFPA y sus asociados. A tal fin, el UNFPA mantendrá una relación de trabajo cooperativo, valorada mediante un estudio anual, entre la sede y las oficinas sobre el terreno. La información procedente del estudio hace un seguimiento de los niveles de satisfacción de los clientes internos de esta función y genera ideas de mejora, así como formación e instrumentos para el uso eficaz y apropiado de los fondos de los donantes. El trabajo adicional que el UNFPA acometerá en esta esfera implica desarrollar especificaciones y procesos para el ciclo de adquisiciones, para facilitar el suministro oportuno de bienes y servicios de alta calidad para responder a las necesidades de los programas.

81. Proporcionar suministros de alta calidad en el ámbito de la salud reproductiva es fundamental para el éxito de los programas del UNFPA. Por tanto, en los últimos años el UNFPA ha dejado de concentrarse en el precio más bajo para prestar mayor atención a la calidad, haciendo hincapié en la buena relación calidad/precio, conjuntamente con las iniciativas de la Organización Mundial de la Salud y las Naciones Unidas. Los preservativos y los dispositivos intrauterinos constituyen la base del plan de preselección dirigido por el UNFPA. El plan proporciona una lista de proveedores preseleccionados para uso del UNFPA, de gobiernos, de organizaciones no gubernamentales (ONG) y de otros compradores. Los esfuerzos de preselección conllevan labores de educación, inspección y creación de capacidad para ofrecer productos a precio razonable y de una calidad fiable. Después de la preselección, la lista de proveedores se utiliza para lanzar ofertas competitivas con el fin de reducir los precios generales y, al mismo tiempo, facilitar el desarrollo de relaciones de los proveedores con el UNFPA.

82. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La responsabilidad de las actividades principales que se exponen infra recae en la Subdivisión de Adquisiciones de la División de Servicios de Gestión. Los niveles de financiación de esta función ascienden a 2,8 millones de dólares en 2008-2009 y a 3,1 millones de dólares en 2010-2011.

## 83. Resultados clave previstos

<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Meta</i>
Producto 8 Resultado: bienes y servicios oportunos y eficaces del programa de adquisiciones, en consonancia con los reglamentos existentes	Porcentaje de unidades operativas satisfechas con el carácter oportuno y la calidad del apoyo en materia de adquisiciones	El 98% de las unidades están satisfechas o muy satisfechas con el carácter oportuno y la calidad del apoyo en materia de adquisiciones	Mantener el nivel de satisfacción en el 98%
Producto 2 Resultado: crear, gestionar y mantener una base de proveedores de suministros de salud reproductiva de calidad garantizada para uso del UNFPA y sus asociados	Número de proveedores preseleccionados de dispositivos intrauterinos y preservativos	Proveedores preseleccionados de preservativos (22) y proveedores preseleccionados de dispositivos intrauterinos (8) a finales de 2008	26 proveedores preseleccionados de preservativos y 10 proveedores preseleccionados de dispositivos intrauterinos. Recalificación de proveedores existentes, según sea necesario.

## Función 6: Gestión de emergencias

84. *Definición y descripción.* Esta función abarca las políticas, las estrategias, las orientaciones, las alianzas y el fomento de la capacidad de las oficinas del UNFPA en los países con miras a la programación de la preparación ante casos de emergencia, la respuesta a ellos y la recuperación. También incluye la coordinación de la participación del UNFPA en la reforma humanitaria de las Naciones Unidas y los marcos interinstitucionales conexos.

85. *Cuestiones y observaciones.* El UNFPA seguirá ampliando sus capacidades internas de respuesta y, en colaboración con los asociados humanitarios, garantizará que la preparación ante casos de emergencia, la respuesta a ellos y la recuperación respondan a las necesidades de las poblaciones vulnerables con respecto a la salud reproductiva, el género, y la población y el desarrollo, en el contexto de su estrategia institucional. Este enfoque tendrá en cuenta los retos que se plantean, como por ejemplo los desastres relacionados con el cambio climático, las migraciones forzosas y la inseguridad alimentaria crónica.

86. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La responsabilidad de las actividades principales que se exponen infra recae en la Subdivisión de Respuesta Humanitaria de la División de Programas. Los niveles de financiación de esta función ascienden a 1,3 millones de dólares en 2008-2009 y a 1,3 millones de dólares en 2010-2011.

## 87. Resultados clave previstos

<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Meta</i>
Producto 2 Resultado: garantizar la respuesta del UNFPA a las situaciones posteriores a las crisis y humanitarias, en consonancia con el mandato básico de UNFPA	Porcentaje de oficinas en los países que presentan informes acerca de la aplicación de un paquete de servicios mínimo inicial para la salud reproductiva en situaciones de crisis y de desastre	69%	75%

## Función 7: Relaciones externas y alianzas

88. *Definición y descripción.* Esta función abarca el apoyo de la organización a la Junta Ejecutiva y otros órganos de supervisión, así como las relaciones con ellos. También entraña la forja de alianzas con las organizaciones de la sociedad civil y organizaciones públicas y privadas, entre otras. Mediante la promoción y la proyección de una imagen de competente y eficaz copartícipe en el desarrollo, el UNFPA reforzará el apoyo entre los Estados Miembros al programa de la CIPD. Con objeto de aportar una eficaz contribución a la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio, y en el contexto de la reforma de las Naciones Unidas, esta función requiere que el UNFPA colabore estrechamente con otros asociados del sistema de las Naciones Unidas para “actuar de consuno”.

89. *Cuestiones y observaciones.* En el marco de esta función, el UNFPA tratará de fortalecer las alianzas existentes y forjar otras nuevas a fin de reforzar el apoyo prestado al programa de la CIPD. Un producto importante será concienciar a los asociados sobre los vínculos que existen entre el programa de la CIPD y los objetivos de desarrollo del Milenio, incluidas las metas relacionadas con la mortalidad materna y la salud reproductiva. Esto implicará representar al UNFPA en reuniones internacionales clave y proporcionar asesoramiento y orientación de manera interna para garantizar que el UNFPA pueda comprender el entorno externo y responder eficazmente a éste.

90. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La responsabilidad de las actividades principales que se exponen infra recae primordialmente en la Subdivisión de Asuntos de la Junta Ejecutiva y Relaciones Externas y en la Oficina de Enlace de Ginebra de la División de Información y Asuntos Públicos. Los niveles de financiación de esta función ascienden a 6,4 millones de dólares en 2008-2009 y a 6,7 millones de dólares en 2010-2011.

## 91. Resultados clave previstos

<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Meta</i>
Producto 5 Resultado: fortalecer las alianzas existentes y crear otras nuevas con las Naciones Unidas y otros asociados multilaterales	* Número de programas conjuntos en marcha con otras organizaciones de las Naciones Unidas	143	180

<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Meta</i>
Producto 4 Resultado: garantizar el reconocimiento, el mantenimiento y la expansión de la función central del programa de la CIPD	Porcentaje de resoluciones pertinentes aprobadas por la Asamblea General sobre el desarrollo económico y social que contienen referencias específicas a los vínculos entre el programa de la CIPD y los objetivos de desarrollo del Milenio	76%	80%

#### Función 8: Comunicación interna y externa: medios de difusión y relaciones públicas

92. *Definición y descripción.* Esta función abarca los esfuerzos del organismo por dar a conocer su mandato y sus logros a la opinión pública mundial tanto en los países donantes como en aquellos en que ejecuta programas. Ofrece la base para las actividades de programas, que engloban la promoción de políticas y de programas. El UNFPA se ha comprometido a estrechar la comunicación interna y la comunicación con las partes interesadas externas, entre las que se cuentan gobiernos, donantes, organismos asociados de las Naciones Unidas, organizaciones no gubernamentales (ONG) y medios de difusión. La comunicación estratégica permite publicitar mejor los programas que hayan obtenido buenos resultados en los países, incrementa la visibilidad y la comprensión pública del mandato de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo (CIPD) y la labor del UNFPA, procura fondos y favorece tanto el apoyo de los gobiernos como la identificación nacional con los programas.

93. *Cuestiones y observaciones.* Los productos clave de esta función incluyen un compromiso estratégico con los medios de difusión, con los públicos destinatarios a través de plataformas en línea y el fomento de la concienciación acerca del programa de la CIPD y la labor del UNFPA, así como la generación de apoyo para éstos. Este trabajo perseguirá contar con la participación de interesados clave en las cuestiones relacionadas con la salud reproductiva y la dinámica de la población, y, con ello, se hará publicidad de los esfuerzos de la organización para dar a conocer su mandato y sus logros al público mundial tanto en los países donantes como en los que se ejecutan programas. El trabajo apoyará la nueva estructura del UNFPA, fortalecerá la capacidad en materia de comunicaciones de las oficinas regionales y en los países y orientará al personal sobre sus medios de difusión y sobre la labor de promoción con miras a apoyar los programas por países.

94. El trabajo contemplado en esta función también tendrá por objeto mejorar las comunicaciones internas entre las unidades organizacionales y dentro del UNFPA. El UNFPA perfeccionará el diálogo interno sobre políticas a fin de posibilitar que dé respuestas coherentes a las nuevas cuestiones que se plantean, como por ejemplo el envejecimiento, la migración, la urbanización y el cambio climático.

95. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La responsabilidad por las actividades fundamentales que se enuncian infra incumbe, de manera primordial, a la Subdivisión de Medios de Difusión y Comunicaciones de la División de Información y Asuntos Públicos. Los niveles de financiación de esta función ascienden a 4,8 millones de dólares en 2008-2009 y a 4,8 millones de dólares en 2010-2011.

## 96. Resultados clave previstos

<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Meta</i>
Producto 1 Resultado: mejorar la comunicación interna	Porcentaje de personal que haya contestado a la encuesta mundial y se haya declarado satisfecho de la información que recibe sobre lo que ocurre en el UNFPA	69%	75%
Producto 4 Resultado: promover la CIPD y el UNFPA gracias al compromiso estratégico con los medios de difusión y el público en general a través de plataformas en línea y la promoción	Número de relatos emitidos en los medios de difusión para las masas sobre la dinámica de la población, la salud reproductiva y la CIPD que traen a colación la labor del UNFPA	3.000 artículos y relatos en 2008	3% de incremento anual

## Función 9: Movilización de recursos y recaudación de fondos

97. *Definición y descripción.* Esta función comprende los esfuerzos del organismo por atraer y obtener recursos procedentes de donantes, de programas gubernamentales y de ONG, y de asociaciones con otros organismos públicos y privados.

98. *Cuestiones y observaciones.* Esta función tratará de aumentar las contribuciones tanto a recursos básicos como a recursos complementarios, en consonancia con las metas establecidas en el plan estratégico del UNFPA. A fin de reducir la dependencia de un pequeño número de donantes para la mayor parte de los ingresos del UNFPA, éste tratará de mantener una base de donantes amplia y variada, así como de aumentar las contribuciones procedentes de países que no figuran entre los donantes más destacados del UNFPA.

99. A fin de aumentar la flexibilidad y la previsibilidad de la financiación, el UNFPA seguirá movilizando recursos para sus fondos temáticos y tratará de incrementar el número de promesas de contribuciones multianuales. La Subdivisión de Movilización de Recursos de la División de Información y Asuntos Públicos apoyará a las oficinas regionales y en los países movilizando recursos adicionales para los programas regionales y por países, particularmente en aquellas esferas prioritarias de los programas que tengan en común los grupos de países en una región determinada. La Subdivisión también apoyará a las oficinas en los países en la movilización de recursos y en las cuestiones de gestión de los programas conjuntos, participando además en las deliberaciones interinstitucionales sobre los diferentes mecanismos de financiación.

100. Responsabilidad y niveles de financiación. La responsabilidad por las actividades fundamentales que se enuncian infra incumbe, de manera primordial, a la Subdivisión de Movilización de Recursos de la División de Información y Asuntos Públicos. Los niveles de financiación de esta función ascienden a 3,6 millones de dólares en 2008-2009 y a 3,7 millones de dólares en 2010-2011.

## 101. Resultados clave previstos

<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia Meta</i>	
Producto 7 Resultado: los recursos se movilizan en consonancia con las proyecciones de ingresos del plan estratégico del UNFPA, 2008-2013	* Porcentaje de recursos de financiación del plan estratégico previstos que se han movilizad	50% de la contribución de recursos ordinarios del plan estratégico previstos para finales de 2009	100% de logro de la meta del plan estratégico
Producto 7 Resultado: mantener el número de donantes del UNFPA que contribuyen con más de 1 millón de dólares a pesar de la crisis financiera mundial	Número de donantes que contribuyen con 1 millón de dólares o más a los recursos básicos	19	19

## Función 10: Gestión financiera

102. *Definición y descripción.* Esta función comprende instaurar y mantener unos sistemas de gestión financiera y rendición de cuentas; gestionar los activos financieros y demás activos del UNFPA; prestar apoyo a la asignación de los recursos programáticos y operacionales para aprovechar al máximo los fondos previstos o disponibles, teniendo en cuenta las prioridades estratégicas (de planificación y presupuesto); y gestionar las transacciones financieras que entrañe el empleo de recursos (operaciones contables, pagos, presentación de informes, etc.) y presentar informes sobre ellas.

103. *Cuestiones y observaciones.* La responsabilidad de la gestión financiera y el control del gasto de una porción considerable de los recursos del Fondo recae en las oficinas exteriores, bajo la dirección y supervisión de la Subdivisión de Finanzas de la División de Servicios de Gestión. En consecuencia, la gestión financiera en el UNFPA está descentralizada y se realiza en las oficinas en los países, las oficinas regionales y las oficinas subregionales. El ambiente de control general se logra mediante el marco de control interno del UNFPA, que se fundamenta en el sistema de planificación de recursos empresariales.

104. Durante el bienio 2010-2011, la función de la gestión financiera será responsable de supervisar la aplicación gradual de las IPSAS en el UNFPA, con el fin de permitir a éste cumplir plenamente las IPSAS para 2012. Si bien los costos de la adopción de esta iniciativa se presupuestan fuera del presupuesto de apoyo bienal, el UNFPA garantizará la aplicación de las nuevas normas dentro del marco de gestión financiera general por medio de las actividades realizadas en el contexto de esta función.

105. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La responsabilidad de las actividades fundamentales que se enuncian infra incumbe a la Subdivisión de Finanzas de la División de Servicios de Gestión de la sede y a los auxiliares de finanzas y los directores de operaciones de las oficinas de los países y regionales. Los

niveles de financiación de esta función ascienden a 22,9 millones de dólares en 2008-2009 y a 24 millones de dólares en 2010-2011.

#### 106. Resultados clave previstos

<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Meta</i>
Producto 8 Resultado: mejora de los procedimientos y sistemas de gestión financiera	Progreso significativo hacia la adopción plena de las IPSAS	Principio de ejecución adoptado	Plena aplicación de las normas IPSAS para el reconocimiento de ingresos, así como de los terrenos, maquinaria y equipo
Producto 8 Resultado: fortalecimiento de la gestión de los presupuestos aprobados para la utilización eficaz de los recursos	* Tasa de ejecución de los programas para los recursos básicos y de otro tipo a finales del año	Básicos: 94,3% Otros: 57%	Básicos: 90% a 95% Otros: 65% a 70%

#### Función 11: Gestión de la tecnología de la información y las comunicaciones

107. *Definición y descripción.* La función de gestión de la tecnología de la información y las comunicaciones presta servicio a las operaciones del UNFPA en todo el mundo. El Fondo la lleva a cabo manteniendo y prestando apoyo a los sistemas y las infraestructuras existentes y elaborando e implantando nuevos sistemas de tecnología de la información y las comunicaciones. Ello entraña instituir funciones adicionales y potenciar las ya existentes en el sistema Atlas, idear, fuera de ese sistema, otros sistemas basados en la web que amplíen el alcance de la red del Fondo y sus servicios basados en redes, idear aparatos y aplicaciones de seguridad de datos y afianzar la presencia del Fondo en la web. El UNFPA presta esos servicios procurando equipo, programas informáticos o servicios o ideando sistemas internamente o con otros asociados de las Naciones Unidas.

108. *Cuestiones y observaciones.* Esta función proporciona todo el apoyo de tecnología de la información a la organización, incluidas la adquisición, la instalación, la configuración y la puesta en funcionamiento de hardware y software relacionados con la información y las comunicaciones, así como el desarrollo de nuevo software para responder a las necesidades de la organización. El UNFPA ha adoptado y utilizado software de código abierto siempre que ha sido posible, a fin de reducir los costos de adquisición, mantenimiento y mejoras. El desarrollo, la configuración, la personalización y la puesta en marcha de Atlas es una parte principal de esta función, la cual se desempeña en asociación con otras organizaciones de las Naciones Unidas, incluidos el PNUD, la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS), el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer, el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización y la Universidad de las Naciones Unidas.

109. La función proporciona al UNFPA soluciones de telecomunicaciones de ámbito local y de ámbito supralocal, además de soluciones de otro tipo. Esta labor se ha vuelto aún más problemática con el establecimiento de las oficinas regionales y subregionales. En la esfera de las aplicaciones, esta función hace hincapié en el desarrollo de aplicaciones comunes que todas las ubicaciones puedan utilizar de manera armoniosa. Por consiguiente, el UNFPA se centra sólo en las aplicaciones basadas en redes que no necesitan ningún apoyo a nivel nacional, regional ni subregional.

110. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La responsabilidad por las actividades fundamentales que se enuncian infra incumbe, de manera primordial, a la Subdivisión de Servicios de Gestión de la Información de la División de Servicios de Gestión y también incumbirá a las oficinas regionales. Los niveles de financiación de esta función ascienden a 16,4 millones de dólares en 2008-2009 y a 17,1 millones de dólares en 2010-2011.

#### 111. Resultados clave previstos

<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Meta</i>
Producto 1 Resultado: la plataforma de tecnología de la información y las comunicaciones apoya y satisface eficazmente las necesidades programáticas y de gestión	Disponibilidad y tiempo de funcionamiento de los sistemas institucionales	Atlas: 97% previsto para actualizar la ventana de mantenimiento Todos los demás sistemas: 99%	Mantener Atlas al 97% previsto para actualizar la ventana de mantenimiento Mantener todos los demás sistemas al 99%

#### Función 12: Gestión administrativa general

112. *Definición y descripción.* Esta función comprende el proporcionar unos locales, instalaciones y servicios de apoyo (a la sede, las oficinas de enlace, las oficinas en los países y las oficinas subregionales y regionales) que sean funcionales, eficaces en función de los costos y adecuados. También comprende el trazar unas políticas y unos procedimientos administrativos y velar por que se cumplan.

113. *Cuestiones y observaciones.* Además de gestionar las instalaciones en todo el mundo y prestar diversos servicios administrativos, el UNFPA emprenderá dos actividades adicionales en el contexto de esta función durante 2010-2011: la formalización de un nuevo contrato de alquiler para los locales del UNFPA y la puesta en marcha del nuevo sistema de gestión de archivos y registros para la organización.

114. Con respecto a los locales de la sede del UNFPA, el contrato de alquiler actual vence a finales de 2010. Llegado ese momento, el UNFPA no tiene la opción de renovar dicho contrato, ya que otro arrendatario goza de dicha opción. Esta situación plantea problemas y oportunidades para el UNFPA: el mercado inmobiliario actual ofrece condiciones de alquiler más favorables de lo que podría haberse previsto en los últimos tiempos y la organización puede elegir unos locales



que sean más respetuosos con el medio ambiente y más eficientes desde el punto de vista energético. Con respecto a la gestión de archivos y registros, el nuevo sistema englobará los sistemas existentes para el correo electrónico y la planificación de recursos empresariales, y establecerá vínculos con ellos. Mejorará la gestión de la información en todo el mundo y contribuirá a la cohesión del UNFPA después de su reorganización.

115. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La responsabilidad de las actividades fundamentales que se enuncian *infra* incumbe a la Subdivisión de Instalaciones y Servicios Administrativos de la División de Servicios de Gestión, así como a los asociados administrativos o los directores de operaciones de las oficinas sobre el terreno. Los niveles de financiación de esta función ascienden a 16,7 millones de dólares en 2008-2009 y a 17,6 millones de dólares en 2010-2011.

116. Resultados clave previstos

<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Meta</i>
Producto 1 Resultado: mejora de los procedimientos y del sistema de gestión administrativa	Tiempo que se tarda en responder a las solicitudes (mantener el tiempo que se tarda en responder a las solicitudes en comparación con el tiempo previsto)	3 días laborables	Mantener una respuesta rápida de 3 días laborables
Producto 8 Resultado: velar por una gestión administrativa eficiente de los activos y de los servicios de apoyo en las oficinas de los países	Porcentaje de oficinas que expiden certificados anuales de los activos a finales de enero del año siguiente	80%	90%

Función 13: Recursos humanos

117. *Definición y descripción.* Esta función comprende contratar, tanto interna como externamente, personal calificado a efectos de provisión de vacantes, desplegar y rotar a personal en apoyo de los programas y objetivos del organismo; impartir capacitación y enseñanza al personal para procurar dotarlo de los conocimientos teóricos y prácticos que necesiten para ejercer sus funciones institucionales; instituir y gestionar un sistema de examen y evaluación del desempeño que gratifique los resultados personales e institucionales que hayan sido satisfactorios y ofrezca remedios para rectificar los resultados insatisfactorios, y proporcionar asesoramiento al personal en lo que respecta a la promoción de sus perspectivas de carrera y a las reclamaciones.

118. *Cuestiones y observaciones.* Teniendo en cuenta la reorganización del UNFPA, esta función garantizará que los puestos a nivel nacional, regional y de sede se cubran de forma eficiente y eficaz. El UNFPA mantendrá y seguirá elaborando listas, incluso listas especiales para responder a las demandas de aumento de

capacidad. En el contexto de esta función, el UNFPA pondrá en marcha un ejercicio de rotación así como programas para garantizar que los profesionales jóvenes formen parte de la fuerza de trabajo del UNFPA, incluidos el Programa de oficiales subalternos del cuadro orgánico, el programa de pasantías y el programa especial destinado a los jóvenes. En colaboración con la Secretaría de las Naciones Unidas y otros fondos y programas de las Naciones Unidas, esta función prestará apoyo y contribuirá a la aplicación del nuevo Reglamento y Estatuto del Personal. El UNFPA también perfeccionará los sistemas y servicios que mejoran su capacidad para identificar con eficacia y eficiencia a los candidatos de alta calidad y tramitar las solicitudes de éstos, particularmente mediante el sistema de contratación en línea por medios electrónicos.

119. A fin de mantener un personal motivado y capaz, el UNFPA desarrollará un marco global de bienestar del personal que incluirá la revisión de la política relativa a la vida activa así como el fomento de la seguridad del personal mediante el desarrollo de planes de continuidad de las operaciones. Como parte del marco de planificación de la sucesión, el UNFPA identificará las necesidades de desarrollo del personal a lo largo de los itinerarios o las carreras profesionales conducentes al ascenso profesional. Ofrecerá al personal oportunidades de aprendizaje y formación basadas en estas necesidades de desarrollo, como hará por ejemplo al garantizar que los directores y profesionales del UNFPA dispongan de los conocimientos especializados necesarios para la gestión de los recursos humanos. El UNFPA también pondrá en marcha un sistema de gestión del aprendizaje en línea.

120. En consonancia con la mejora de la rendición de cuentas con respecto al logro de resultados, esta función seguirá gestionando y mejorando el sistema de evaluación de la actuación profesional y del desarrollo del UNFPA. La División de Recursos Humanos tratará de concienciar al personal acerca de las políticas pertinentes así como de administrar el sistema de justicia interno del UNFPA. La participación del UNFPA en los órganos interinstitucionales garantizará que se tenga en cuenta la posición del Fondo con respecto a las cuestiones que tengan que ver con los recursos humanos. El UNFPA también hará un seguimiento de la aplicación de las recomendaciones en materia de supervisión y auditoría.

121. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La responsabilidad por las actividades fundamentales que se enuncian *infra* incumbe, de manera primordial, a la División de Recursos Humanos. Los niveles de financiación de esta función ascienden a 15,4 millones de dólares en 2008-2009 y a 15,7 millones de dólares en 2010-2011.

122. Resultados clave previstos

<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Meta</i>
Producto 3 Resultado: atraer, desarrollar y conservar a personal con talento, motivado y diversificado	*Porcentaje de los funcionarios que están satisfechos con su trabajo y motivados para lograr el éxito	El 76% están satisfechos con su trabajo; el 86% están motivados para lograr el éxito del UNFPA	Mantener el mismo nivel alto

<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Meta</i>
Producto 3 Resultado: mantener y aumentar la eficiencia al cubrir los puestos vacantes	*Duración de la contratación, desde que se deja de anunciar un puesto vacante hasta que se hace una oferta provisional al candidato elegido	Puestos de contratación internacional: 6 meses Puestos de contratación local: 4 meses	Puestos de contratación internacional: 4 meses Puestos de contratación local: 3 meses

#### Función 14: Auditoría e investigación

123. *Definición y descripción.* Esta función comprende el determinar los costos que entraña la actualización periódica del ámbito de riesgos; planificar, ejecutar, seguir y presentar comunicaciones en relación con las operaciones de auditoría interna y de supervisión; prevenir y descubrir los fraudes, y llevar a cabo investigaciones. Las auditorías y supervisiones ayudan al personal directivo a determinar y mejorar la pertinencia, la eficacia y la efectividad de sus sistemas de control, prácticas comerciales y empleo de los recursos para obtener resultados. La auditoría interna ofrece a la Directora Ejecutiva y a los órganos rectores una garantía con respecto a los procesos de gobierno y de gestión de riesgos del UNFPA, los controles internos y la calidad de sus resultados en materia de apoyo al marco de rendición de cuentas.

124. *Cuestiones y observaciones.* El UNFPA continuará afianzando los procesos de rendición de cuentas y de garantía de calidad actualizando su enfoque de la auditoría y la investigación, y reorganizando sus servicios de auditoría interna y supervisión. Para el bienio 2010-2011, el Fondo se concentrará en las medidas de cambio siguientes:

- a) Utilizar la función de investigación recientemente creada para apoyar la mitigación de los riesgos de fraude en toda la organización, su prevención y la investigación de presuntas conductas reprobables.
- b) Aplicar las medidas que figuran en el manual de procedimientos de supervisión a fin de fortalecer la calidad y la eficiencia del trabajo realizado por la División de Servicios de Supervisión Interna.
- c) Abreviar el plazo de espera previo a la publicación de los informes de auditoría y supervisión.
- d) Mejorar el sistema de supervisión y rastreo de la aplicación de las recomendaciones de auditoría y supervisión y otros datos de gestión de riesgos.
- e) Respaldar al Comité Asesor de Auditoría, en su condición de mecanismo independiente de control de calidad.
- f) Incrementar el número de misiones de supervisión llevadas a cabo a fin de evaluar mejor la exposición de la organización a los riesgos.

125. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La responsabilidad de las actividades fundamentales que se enuncian *infra* incumbe a la Subdivisión de Auditoría Interna y a la Subdivisión de Investigación de la División de Servicios de Supervisión. Los niveles de financiación de esta función ascienden a 9 millones de dólares en 2008-2009 y a 9,1 millones de dólares en 2010-2011.

#### 126. Resultados clave previstos

<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Meta</i>
Producto 6 Resultado: evaluación del entorno de riesgos mediante informes de auditoría pertinentes y de alta calidad	Número de auditorías completadas	16 auditorías	20 auditorías
Producto 6 Resultado: mejorar los servicios de supervisión mediante una gestión, unas prácticas y una prevención de los riesgos que sean efectivas	Plazo de espera entre la recepción de los informes por parte de la División de Servicios de Supervisión Interna y la adopción de medidas	El 75% de las investigaciones se completan en el plazo de 120 días desde que se notifican a la División de Servicios de Supervisión Interna	El 75% de las investigaciones se completan en el plazo de 90 días desde que se notifican a la División de Servicios de Supervisión Interna.

#### Función 15: Evaluación institucional

127. *Definición y descripción.* La evaluación es una función de larga trayectoria y de implantación generalizada que ejercen la sección de programas del UNFPA (evaluaciones descentralizadas) y la División de Servicios de Supervisión Interna (evaluaciones institucionales). Si bien la evaluación de los programas operacionales forma parte de la gestión y supervisión de programas, la Junta Ejecutiva ha dirigido la División de Servicios de Supervisión Interna para que desempeñe dos cometidos: a) la evaluación institucional, que ofrece un control de calidad independiente a la Directora Ejecutiva y a los órganos rectores con relación a la pertinencia, la eficiencia, la eficacia, el efecto y la sostenibilidad del apoyo del UNFPA; y b) la presentación de informes directamente a la Junta con relación a la función, los hallazgos y las recomendaciones de las evaluaciones, al cumplimiento de los requisitos pertinentes, a la calidad de las evaluaciones, al análisis de los factores que afectan a la calidad y al seguimiento de las evaluaciones.

128. *Cuestiones y observaciones.* Durante 2010-2011, el UNFPA se centrará en lo siguiente: a) normalizar el enfoque de supervisión de la evaluación de los programas para aumentar la transparencia y facilitar el análisis comparativo entre las unidades comerciales; b) completar las evaluaciones independientes sobre los temas que revisten importancia para el UNFPA; y c) apoyar la creación de una cultura de la evaluación y la gestión basada en los resultados en el UNFPA. Además, el UNFPA participará en mecanismos interinstitucionales, como el Grupo de Evaluación de las

Naciones Unidas y los grupos de trabajo del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, para contribuir aún más a la armonización.

129. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La responsabilidad de las actividades fundamentales que se enuncian infra incumbe a la Subdivisión de Evaluación de la División de Servicios de Supervisión y a la Subdivisión de Exploración y Planificación Ambientales de la División de Programas. Los niveles de financiación de esta función ascienden a 2,6 millones de dólares en 2008-2009 y a 2,7 millones de dólares en 2010-2011.

130. Resultados clave previstos

<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Meta</i>
Producto 6 Resultado: mejora de la calidad de las evaluaciones mediante la orientación y el desarrollo de capacidad	Hitos en el fortalecimiento de la función de evaluación de los programas en el UNFPA	Política de evaluación aprobada por la Junta Ejecutiva	Publicación de directrices de evaluación y finalización de los talleres de ejecución regional
Producto 6 Resultado: determinar los riesgos mediante exámenes de evaluación y ayudar a gestionarlos, como parte de las misiones de supervisión	Número de misiones de supervisión en que participe un evaluador	11 compromisos	15 compromisos
Producto 6 Resultado: completar las evaluaciones de los programas por países y utilizarlas en la planificación de programas por países	Número de países en los que las evaluaciones de los programas se han completado en consonancia con las normas de calidad y se han utilizado como aportación a la planificación de programas por países para el próximo ciclo	Menos del 50% (estimación)	El 85% de los programas por países inician un nuevo ciclo.

Función 16: Seguridad del personal

131. *Definición y descripción.* Esta función comprende las actividades destinadas a garantizar un entorno y unas instalaciones seguras para el personal del UNFPA, a fin de que el organismo pueda planificar y ejecutar programas de manera eficaz. Comprende el instaurar y mantener unas políticas y unos sistemas de gestión de la seguridad y de rendición de cuentas al respecto, ofrecer un entorno que favorezca la realización segura de los programas y contribuir a la seguridad y la integridad física del personal de todos los lugares.

132. *Cuestiones y observaciones.* Como resultado de las amenazas crecientes y continuas de las que son objeto las Naciones Unidas y, en particular, su personal, sus

locales y sus operaciones, la mejora de la seguridad sigue constituyendo un reto en el entorno actual. Esto ha conducido a un aumento del número de medidas que deben aplicarse para garantizar la seguridad del personal internacional y nacional a fin de posibilitar la ejecución de los programas. En una serie de ubicaciones, la necesidad de mejorar la seguridad de los locales requiere medidas de mitigación de explosiones, como recomiendan los expertos pertinentes. Dichas medidas, incluida la contratación de servicios de especialistas en evaluación de explosiones, son costosas. Las Naciones Unidas están experimentando un aumento de la necesidad de vehículos blindados para operar en ubicaciones en las que en otro tiempo operaban vehículos normales. A fin de abordar en mayor profundidad estas amenazas y riesgos, los equipos de las Naciones Unidas en los países deben poner en práctica medidas de seguridad adicionales como parte de la distribución de los costos comunes, incluido el establecimiento de células de operaciones de información sobre seguridad con capacidad de análisis, salas de radio y capacidad de respuesta adecuada.

133. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La responsabilidad por las actividades fundamentales que se enuncian *infra* incumbe a la Oficina del Coordinador de Medidas de Seguridad, que engloba a los asesores de seguridad regionales destinados sobre el terreno. Los niveles de financiación de esta función ascienden a 7,2 millones de dólares en 2008-2009 y a 7,6 millones de dólares en 2010-2011. En el cuadro que se ofrece a continuación figuran las necesidades generales de seguridad, incluidas las que se sufragan con cargo a la reserva para seguridad:

Cuadro complementario III  
**Comparación de las necesidades de recursos para seguridad**

	2008-2009	2010-2011	Aumento/ Aumento/ (disminución) (disminución)	(Porcentaje)
<i>En millones de dólares</i>				
<b>Reserva para seguridad</b>				
Departamento de Seguridad y Vigilancia de las Naciones Unidas (UNSECOORD)	5,1	5,7	0,6	12
Sistema de control de acceso mundial (sede)	0,5	0,0	(0,5)	-100
MOSS/MORSS <sup>d</sup>	5,0	4,1	(0,9)	-18
Otros	0,5	0,1	(0,4)	-80
Puestos		0,7	0,7	
Utilización de la reserva existente	(3,7)	(4,8)	(1,1)	30
<b>Subtotal de la reserva para seguridad*</b>	<b>7,4</b>	<b>5,8</b>	<b>(1,6)</b>	<b>-21</b>
<b>Reserva acumulada para seguridad**</b>	<b>18,9</b>	<b>24,7</b>	<b>5,8</b>	
<b>Presupuesto de apoyo bienal</b>				
Pólizas de seguros contra daños causados por actos intencionales	0,3	0,3	0,0	0
MOSS/MORSS, oficinas en los países	3,4	3,0	(0,4)	-13
Otros	0,7	0,6	(0,1)	-18
Costos de asignación central	0,4	0,7	0,3	60

	2008-2009	2010-2011	Aumento/ Aumento/ (disminución) (disminución) (Porcentaje)	
			En millones de dólares	
Puestos	2,4	3,1	0,7	29
<b>Subtotal del presupuesto de apoyo bienal</b>	<b>7,2</b>	<b>7,6</b>	<b>0,4</b>	<b>5</b>

\* Cargas recogidas en el cuadro 1, plan de recursos, epígrafe D.

\*\* En la decisión 2004/27, la Junta Ejecutiva aprobó una reserva para seguridad para el UNFPA y repuso fondos en los bienios subsiguientes (decisiones 2005/37 y 2008/6 de la Junta Ejecutiva).

<sup>a</sup> MOSS = normas mínimas operativas de seguridad; MORSS = normas mínimas operativas de seguridad domiciliaria.

#### 134. Resultados clave previstos

<i>Productos de gestión y resultados principales del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Meta</i>
Producto 9 Resultado: fortalecimiento de la seguridad del personal mediante el cumplimiento de las normas mínimas operativas de seguridad	Porcentaje de oficinas en los países evaluadas que cumplen las normas mínimas operativas de seguridad	El 66% de las oficinas en los países evaluadas cumplen las normas mínimas operativas de seguridad	El 80% de las oficinas en los países evaluadas cumplen las normas mínimas operativas de seguridad
Producto 2 Resultado: aplicar medidas de seguridad en todas las oficinas y operaciones, garantizando así que las oficinas en los países cumplan las normas mínimas operativas de seguridad	Porcentaje de evaluaciones de la seguridad realizadas en las oficinas en los países	Se han realizado evaluaciones de la seguridad en el 80% de las oficinas críticas en los países	Evaluaciones de la seguridad realizadas en el 100% de las oficinas críticas en los países o seguimiento de su ejecución

## V. Proyecto de decisión

La Junta Ejecutiva tal vez desee aprobar la siguiente decisión:

*La Junta Ejecutiva,*

1. *Toma nota* de las funciones, los productos de gestión, los indicadores y las necesidades de recursos que figuran en las estimaciones del presupuesto de apoyo bienal del Fondo de Población de las Naciones Unidas para 2010-2011, que figura en el documento DP/FPA/2009/10;

2. *Aprueba* unos recursos de 274,5 millones de dólares en cifras brutas, que representan el total del presupuesto de apoyo bienal para 2010-2011 y señala que el total de los recursos estimados será de 236,3 millones de dólares en cifras netas;

3. *Decide* que la suma consignada se utilice en pos de las 16 funciones que se exponen en el documento DP/FPA/2009/10, para obtener los productos de gestión que se especifican en el plan estratégico del UNFPA para 2008-2013;

4. *Autoriza* unos gastos adicionales de 5,7 millones de dólares con cargo a los recursos ordinarios para avanzar en el desarrollo y la ejecución del sistema de planificación de los recursos institucionales, denominado Atlas, y las normas internacionales de contabilidad del sector público;

5. *Autoriza asimismo* unos gastos adicionales de 5,8 millones de dólares con cargo a los recursos ordinarios que se destinarán a reponer la reserva para seguridad;

6. *Autoriza asimismo* unos gastos adicionales de 5,9 millones de dólares con cargo a los recursos ordinarios que se destinarán al traslado de la sede del UNFPA, como suceso no periódico;

7. *Autoriza asimismo* la reducción en 4 millones de dólares de los gastos no periódicos aprobados para la nueva estructura orgánica del UNFPA (decisión 2008/6), que da lugar a un total revisado de 24,4 millones de dólares;

8. *Señala* que el establecimiento de algunos locales de oficinas regionales permanentes podría prorrogarse a 2010. En tal caso, el UNFPA postergará el uso de la cantidad correspondiente de los niveles de gastos no periódicos aprobados hasta 2010.



Cuadro sinóptico 1  
Plan de recursos regionales

(En millones de dólares EE.UU.)

	2008-2009				2010-2011			
	Recursos ordinarios	Recursos adicionales	Total de recursos		Recursos ordinarios	Recursos adicionales	Total de recursos	
	Dólares	Dólares	Dólares	Porcentaje	Dólares	Dólares	Dólares	Porcentaje
<b>África</b>								
A. Programas	261,3	118,7	380,0		312,8	197,8	510,6	
B. Presupuesto de apoyo bienal	73,6	0,0	73,6		75,9	0,0	75,9	
<b>Total África</b>	<b>334,9</b>	<b>118,7</b>	<b>453,6</b>	<b>34,0 %</b>	<b>388,8</b>	<b>197,8</b>	<b>586,6</b>	<b>39,6</b>
<b>Estados Árabes y Europa</b>								
A. Programas	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	
B. Presupuesto de apoyo bienal	1,8	0,0	1,8		0,0	0,0	0,0	
<b>Total Estados Árabes y Europa</b>	<b>1,8</b>	<b>0,0</b>	<b>1,8</b>	<b>01, %</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0 %</b>
<b>Estados Árabes</b>								
A. Programas	54,4	54,5	108,9		54,9	90,1	145,1	
B. Presupuesto de apoyo bienal	17,8	0,0	17,8		22,5	0,0	22,5	
<b>Total Estados Árabes</b>	<b>72,2</b>	<b>54,5</b>	<b>126,7</b>	<b>9,5 %</b>	<b>77,5</b>	<b>90,1</b>	<b>167,6</b>	<b>0,0 %</b>
<b>Europa Oriental y Asia Central</b>								
A. Programas	26,4	11,3	37,7		31,2	24,8	56,0	
B. Presupuesto de apoyo bienal	10,9	0,0	10,0		13,3	0,0	13,3	
<b>Total Europa oriental y Asia Central</b>	<b>37,3</b>	<b>11,3</b>	<b>48,6</b>	<b>3,6 %</b>	<b>44,4</b>	<b>24,8</b>	<b>69,3</b>	<b>4,7 %</b>
<b>Asia y el Pacífico</b>								
A. Programas	186,4	86,5	272,8		184,2	58,4	242,6	
B. Presupuesto de apoyo bienal	36,0	0,0	36,0		38,4	0,0	38,4	
<b>Total Asia y el Pacífico</b>	<b>222,3</b>	<b>86,5</b>	<b>308,8</b>	<b>23,1</b>	<b>222,6</b>	<b>58,4</b>	<b>281,0</b>	<b>18,9 %</b>
<b>América Latina y el Caribe</b>								
A. Programas	63,8	91,3	155,1		69,5	69,2	138,8	
B. Presupuesto de apoyo bienal	27,7	0,0	27,7		29,4	0,0	29,4	
<b>Total América Latina y el Caribe</b>	<b>91,5</b>	<b>91,3</b>	<b>182,8</b>	<b>13,7 %</b>	<b>98,9</b>	<b>69,2</b>	<b>168,2</b>	<b>11,3 %</b>
<b>Multinacional/Mundial</b>								
A. Programas	40,0	43,8	83,8		40,0	57,8	97,8	
B. Presupuesto de apoyo bienal	18,7		18,7		20,6		20,6	
<b>Total mundial</b>	<b>58,7</b>	<b>43,8</b>	<b>102,6</b>	<b>7,7 %</b>	<b>60,6</b>	<b>57,8</b>	<b>118,4</b>	<b>8,0 %</b>

	2008-2009				2010-2011			
	Recursos ordinarios	Recursos adicionales	Total de recursos		Recursos ordinarios	Recursos adicionales	Total de recursos	
	Dólares	Dólares	Dólares	Porcentaje	Dólares	Dólares	Dólares	Porcentaje
<b>Apoyo centralizado</b>								
Presupuesto de apoyo bienal	73,3		73,3	5,5 %	74,4		74,4	5,0 %
Ingresos	(24,0)	24,0	0,0		(38,3)	38,3	0,0	
A. Programas	632,3	406,1	1 038,4	77,7 %	692,7	498,2	1 190,9	80,3 %
B. Presupuesto de apoyo bienal	235,8	2,0	259,8	19,4 %	236,3	38,3	274,5	18,5 %
C. Atlas, incluidas las IPSAS*	6,0	0,0	6,0	0,5	5,7	0,0	5,7	0,4 %
D. Reserva para seguridad	7,4	0,0	7,4	0,6 %	5,8	0,0	5,8	0,4 %
E. Traslado de la sede	0,0	0,0	0,0	0,0 %	5,9	0,0	5,9	0,4 %
F. Reorganización (gastos no periódicos)	24,4	0,0	24,4	1,8 %	0,0	0,0	0,0	0,0 %
<b>Total de utilización de recursos</b>	<b>905,8</b>	<b>430,1</b>	<b>1 355,9</b>	<b>100,0 %</b>	<b>946,4</b>	<b>536,5</b>	<b>1 482,8</b>	<b>100,0 %</b>

Nota: El desglose de los recursos ordinarios por programas se basa en la distribución de recursos conforme al plan estratégico original para 2008-2011. El desglose de los recursos adicionales para programas se basa en los gastos para 2008.

\* Normas Contables Internacionales para el Sector Público.

## Cuadro sinóptico 2 Variación prevista de los puestos directivos

	Puestos directivos			
	SGA/SsG	D-2	D-1	Total
<b>Puestos aprobados 2008-2009</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>56</b>	<b>70</b>
A. Aumentos y disminuciones previstos				
Sede				
Oficinas exteriores				
<b>Total de aumentos y disminuciones</b>				
B. Reclasificaciones propuestas				
Oficinas exteriores				
<b>Total reclasificaciones</b>				
<b>Total cambios (neto)</b>				
<b>Puestos propuestos para 2010-2011</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>56</b>	<b>70</b>

El UNFPA no propone ningún cambio en los puestos directivos en 2010-2011.

Cuadro sinóptico 3  
**Estimaciones presupuestarias por categoría de gastos**

(En millones de dólares EE.UU.)

Categoría de gastos	Estimaciones para 2008-2009	Cambios			Estimaciones para 2010-2011	Aumento/disminución	
		Volumen		Gastos		cuantía	Porcentaje
		Cuantía	Porcentaje				
Puestos <sup>a</sup>	191,8	1,2	0,6	15,0	208,0	8,5	0
Otros gastos de personal	0,5	(0,0)	-0,2	0,0	0,6	0,0	7,1
Consultores	3,1	(1,7)	-53,9	0,2	1,6	(1,5)	-48,6
Viajes	5,3	(0,8)	-14,2	0,3	4,9	(0,4)	-8,2
Gastos de funcionamiento	33,7	(0,8)	-14,2	0,3	4,9	(0,4)	-8,2
Mobiliario y equipo	5,5	(1,2)	-21,2	0,3	4,6	(0,8)	-14,9
Reembolsos	15,5	0,1	0,7	0,9	16,5	1,0	6,3
Seguros y seguridad	4,4	(0,8)	-19,0	0,3	2,9	(0,6)	-13,0
<b>Total de las estimaciones presupuestarias en cifras brutas</b>	<b>259,8</b>	<b>(4,9)</b>	<b>-1,9</b>	<b>19,6</b>	<b>274,5</b>	<b>14,7</b>	<b>5,7</b>
Ingresos estimados	(24,0)	(14,3)	59,5		(38,3)	(14,3)	59,5
<b>Total de las estimaciones presupuestarias en cifras netas</b>	<b>235,8</b>	<b>(19,2)</b>	<b>-8,1</b>	<b>19,6</b>	<b>236,3</b>	<b>0,5</b>	<b>0,1</b>

<sup>a</sup> Incluye los gastos correspondientes a puestos (de contratación local e internacional) y los gastos de aprendizaje.

Cuadro sinóptico 4  
**Puestos por ubicación**

Fuente de fondos/dependencia orgánica	SGA/SsG	D-2	D-1	Otros FCOCI	Todos los demás	Total general
<b>A. Apoyo a los programas</b>						
<b>1. Oficinas en los países</b>						
Recursos ordinarios 2008-2009	0	5	35	132	746	918
Recursos ordinarios 2010-2011	0	5	35	132	748	920
<b>2. Sede</b>						
<b>División Técnica</b>						
Recursos ordinarios 2008-2009	0	1	0	8	8	23
Recursos ordinarios 2010-2011	0	1	6	8	8	23
<b>División de Programas</b>						
Recursos ordinarios 2008-2009	0	1	3	9	5	18
Recursos ordinarios 2010-2011	0	1	3	10	5	19
<b>Total A2 : Apoyo a los programas (sede)</b>						

<i>Fuente de fondos/dependencia orgánica</i>	<i>SGA/SsG</i>	<i>D-2</i>	<i>D-1</i>	<i>Otros FCOCI</i>	<i>Todos los demás</i>	<i>Total general</i>
Recursos ordinarios 2008-2009	0	2	9	17	13	41
Recursos ordinarios 2010-2011	0	2	9	18	13	42
<b>Total A : Apoyo a los programas</b>						
Recursos ordinarios 2008-20090	0	7	44	149	759	959
Recursos ordinarios 2010-2011	0	7	44	150	761	962
<b>B. Gestión y Administración</b>						
<b>Oficina de la Directora Ejecutiva</b>						
Recursos ordinarios 2008-2009	3	0	2	5	7	17
Recursos ordinarios 2010-2011	3	0	2	5	7	17
<b>División de Servicios de Supervisión Interna</b>						
Recursos ordinarios 2008-2009	0	1	1	14	5	21
Recursos ordinarios 2010-2011	0	1	1	13	5	20
<b>División de Servicios de Gestión</b>						
Recursos ordinarios 2008-2009	0	1	4	21	37	63
Otros recursos relacionados con los reembolsos	0	0	0	2	6	8
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>23</b>	<b>43</b>	<b>71</b>
Recursos ordinarios 2010-2011	0	1	4	24	38	67
Otros recursos relacionados con los reembolsos	0	0	0	2	11	13
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>26</b>	<b>49</b>	<b>80</b>
<b>División de Información y Asuntos Públicos</b>						
Recursos ordinarios 2008-2009	0	1	4	14	13	32
Recursos ordinarios 2010-2011	0	1	4	14	13	32
<b>División de Recursos Humanos</b>						
Recursos ordinarios 2008-2009	0	1	1	10	11	23
Recursos ordinarios 2010-2011	0	1	1	10	11	23
<b>Oficina del Coordinador de Medidas de Seguridad</b>						
Recursos ordinarios 2008-2009	0	0	0	2	2	4
Recursos ordinarios 2010-2011	0	0	0	2	2	4
<b>Total B : Gestión de Administración</b>						
Recursos ordinarios 2008-2009	3	4	12	66	75	160
Otros recursos relacionados con los reembolsos	0	0	0	2	6	8
<b>Total B</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>68</b>	<b>43</b>	<b>130</b>

<i>Fuente de fondos/dependencia orgánica</i>	<i>SGA/SsG</i>	<i>D-2</i>	<i>D-1</i>	<i>Otros FCOCI</i>	<i>Todos los demás</i>	<i>Total general</i>
Recursos ordinarios 2010-2011	3	4	12	68	76	163
Otros recursos relacionados con los reembolsos	0	0	0	2	11	13
<b>Total B</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>70</b>	<b>49</b>	<b>138</b>
<b>Total general</b>						
Recursos ordinarios 2008-2009	3	1	56	215	834	1 119
Otros recursos relacionados con los reembolsos	0	0	0	2	6	8
<b>Total general</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>56</b>	<b>217</b>	<b>840</b>	<b>1 127</b>
Recursos ordinarios 2010-2011	3	11	56	217	840	3 127
Otros recursos relacionados con los reembolsos	0	0	0	2	11	13
<b>Total general</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>56</b>	<b>220</b>	<b>848</b>	<b>1 138</b>

## **VI. Anexo 1: Medidas adoptadas por el UNFPA para aplicar las recomendaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto**

Atendiendo a la solicitud formulada por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (CCAAP) en su informe sobre Estimaciones para el presupuesto de apoyo correspondiente al bienio 2008-2009 (DP/FPA/2008/2), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) se complace en ofrecer, en el presente anexo, un resumen de las medidas adoptadas para aplicar las recomendaciones de la Comisión.

**1. La Comisión constata los esfuerzos del UNFPA por aplicar la presupuestación basada en los resultados. La Comisión observa que la presentación del presupuesto, en su formulación actual, sigue siendo demasiado general y no ofrece información diferenciada sobre los vínculos con actividades o programas de trabajo específicos. Tampoco permite evaluar la eficacia en función de los costos ni el grado de consecución de los resultados previstos. La Comisión coincide con el UNFPA en que el enfoque basado en los resultados se encuentra en fase de perfeccionamiento. A este respecto, se informó a la Comisión de que el UNFPA seguiría esforzándose en mejorar los indicadores y las vinculaciones entre la gestión y las actividades de los programas<sup>1</sup>. La Comisión Consultiva reitera la solicitud que ya formuló al UNFPA, el PNUD y el UNICEF para que tengan en cuenta las enseñanzas adquiridas por otras entidades de las Naciones Unidas que ya han puesto en práctica técnicas de presupuestación basada en los resultados (DP/FPA/2005/14, párr. 3).**

El UNFPA está fortaleciendo los vínculos de los resultados con su plan estratégico y ha utilizado los resultados e indicadores que figuran en el plan estratégico para el proyecto de presupuesto para 2010-2011. El UNFPA ha tratado de reducir el número de resultados, indicadores y metas que aparecen en el presente documento, así como de utilizar los indicadores clave del plan estratégico y los planes de gestión de oficinas para cada función del presupuesto. Se trata de la respuesta dada a la decisión 2009/3 de la Junta Ejecutiva relativa a la necesidad de lograr eficiencia y eficacia en las prácticas de presentación de informes y de aplicar la experiencia adquirida a partir de la aplicación del marco de resultados para 2008-2009. A fin de intensificar los esfuerzos de armonización, el PNUD, el UNFPA y el UNICEF han acordado incluir un resultado común para cada una de las 16 funciones del presupuesto, con indicadores específicos de la organización correspondiente.

**2. A fin de asegurar una mayor transparencia presupuestaria, es importante incluir en la solicitud del presupuesto de apoyo información sobre los principales objetos de gastos relacionados y no relacionados con puestos. Dentro de los gastos no relacionados con puestos, debería ofrecerse información sobre las partidas secundarias (otros gastos de personal, remuneración de no funcionarios, consultores y expertos, viajes de representantes, viajes de funcionarios, servicios por contrata, gastos generales de funcionamiento, atenciones sociales, suministros y materiales, mobiliario y equipo, subvenciones y contribuciones), tal como hace la Secretaría de las Naciones Unidas. La Comisión Consultiva recomienda que las Juntas Ejecutivas de todos los fondos**

---

<sup>1</sup> DP/FPA/2008/1, párr. 4 y 11

**y programas consideren esos cambios de formato de las solicitudes presupuestarias.**

El UNFPA, en consulta con el PNUD y el UNICEF, ha incluido un cuadro sinóptico adicional (el cuadro sinóptico 3 del presente documento), que muestra el proyecto de presupuesto por categorías de gastos principales, en consonancia con el formato armonizado anterior.

**3. La Comisión desea destacar que el pasivo correspondiente al seguro médico después de la separación del servicio, la reposición de la reserva operacional y los gastos adicionales derivados de los requisitos de seguridad impuestos por las Naciones Unidas supone un incremento del gasto de las actividades de apoyo en detrimento de las actividades de los programas. La Comisión recomienda por tanto que el UNFPA siga examinando detenidamente el costo del apoyo a los programas a fin de asegurar que se asignen aún más fondos a los programas.**

El UNFPA ha proseguido sus esfuerzos dirigidos a encauzar más fondos destinados a los programas, algo que resulta evidente si se observa el cuadro 1, plan de recursos. El uso estimado de los recursos para programas ha aumentado del 77,7% al 80,3% del total de los recursos.

**4. La Comisión pide que se presente a la Junta Ejecutiva esa información, así como datos sobre la situación de las reclasificaciones propuestas para 2008-2009 y el número y costo de las reclasificaciones hechas en el bienio 2006-2007, a fin de que la Junta pueda analizar mejor el incremento de los gastos del presupuesto de apoyo.**

El UNFPA ha presentado la situación de las reclasificaciones propuestas para 2008-2009 y 2006-2007 a la Junta Ejecutiva en su respuesta de gestión al informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, en el contexto del debate sobre el presupuesto para 2008-2009.

**5. La Comisión Consultiva sigue observando con preocupación el gran número de reclasificaciones de puestos que se proponen y reitera sus observaciones al respecto. La Comisión destaca que esas reclasificaciones constituyen un gasto periódico del UNFPA que podría repercutir en la futura disponibilidad de recursos para actividades programáticas.**

El UNFPA ha restringido al máximo el número de reclasificaciones propuestas para 2010-2011; no obstante, desea señalar que el personal del UNFPA, en general, se encuentra un grado o más por debajo de sus homólogos. Para 2010-2011, el UNFPA tan sólo propone 10 reclasificaciones (6 al alza y 4 a la baja).

**6. La Comisión Consultiva opina que, por el momento, el porcentaje de puestos de categoría D-1 debería seguir siendo del 25% del número total de puestos, y que el UNFPA debería volver a presentar su propuesta en el marco del presupuesto para el bienio 2010-2011, con una justificación exhaustiva y con detalles de las reclasificaciones efectuadas durante los bienios 2006-2007 y 2008-2009.**

El UNFPA ha presentado la justificación exhaustiva a la Junta Ejecutiva, así como los detalles de las reclasificaciones efectuadas durante los bienios 2006-2007 y 2008-2009. La Junta Ejecutiva, en su decisión 2008/6, reconoció que las operaciones sobre el terreno del UNFPA han evolucionado desde la adopción de la

decisión 1995/35, y decidió que el UNFPA debería continuar aplicando las normas de la Comisión de Administración Pública Internacional para clasificar o reclasificar los puestos del personal de contratación internacional. También pidió al UNFPA que se limitara a la hora de considerar la clasificación al alza de los puestos del personal. El UNFPA ha cumplido la petición para el proyecto de presupuesto para 2010-2011.

**7. La Comisión toma conocimiento de la iniciativa del UNFPA de crear los puestos [de director de operaciones] a nivel nacional y recomienda que siga examinando esa cuestión para asegurar que se utilicen oficiales nacionales en la medida de lo posible, sin que ello menoscabe la eficacia de las operaciones de las oficinas.**

El UNFPA ha utilizado de manera coherente los puestos nacionales de sus oficinas sobre el terreno y ha garantizado el predominio de los funcionarios nacionales. Para el bienio 2010-2011, los puestos nacionales representan el 81,3% del total de puestos sobre el terreno, y los puestos internacionales suponen el 18,7% (consúltese el cuadro complementario II).

**8. La Comisión está convencida de que una inversión de esa magnitud en planificación de recursos empresariales debería concretarse en economías tangibles en los gastos relacionados y no relacionados con puestos. Por tanto, la Comisión recomienda que el UNFPA cuantifique las economías y el aumento de la eficiencia en el marco del próximo presupuesto bienal. Dado que en el período 2008-2009 se completarán la aplicación de las IPSAS y la instalación de PeopleSoft 9.0, la Comisión espera que los recursos necesarios para el próximo bienio se limiten a los gastos de mantenimiento previstos.**

El sistema de planificación de recursos empresariales seguirá ocupando un lugar central del sistema de tecnología de las comunicaciones y de la información del UNFPA. Ha desempeñado un papel decisivo en el logro de eficiencias notables, tanto tangibles como intangibles, y continuará propiciando eficiencias semejantes en el futuro. Además, Atlas ha permitido al UNFPA introducir controles internos verificables y sólidos en sus transacciones financieras, lo que ha aumentado la transparencia y la rendición de cuentas, y ha reducido al mínimo los riesgos.

A continuación figuran ejemplos de estas eficiencias:

El número de funciones que cada miembro del personal desempeña ha aumentado, al igual que la complejidad en la que funciona el UNFPA; no obstante, el personal del UNFPA está actuando en un plano más elevado y estratégico que anteriormente y está asumiendo funciones adicionales, principalmente dentro de la capacidad existente. Por ejemplo, en comparación con el bienio 2000-2001, nuestros recursos ordinarios habrán crecido en términos acumulados un 80%, dados los niveles de ingresos previstos para 2010-2011, mientras que el número de puestos habrá crecido acumulativamente alrededor de un 10,5% para el mismo período.

En cuanto a la cantidad (no el valor), el UNFPA ha podido procesar un 17% más de comprobantes financieros, un 26% más de órdenes de compra y un 27% más de componentes del proyecto de presupuesto durante 2008 en comparación con 2006, sin que se produjeran cambios importantes en los puestos administrativos.

El módulo más novedoso de Atlas, la contratación por medios electrónicos, que se puso en funcionamiento en 2008, ha permitido al UNFPA procesar



aproximadamente 15.000 solicitudes durante el ejercicio de reorganización, sin incrementar su personal.

Los tiempos de reacción se han acortado, hay una mejor supervisión (comprobaciones de la calidad de los datos mediante tableros de mandos) y el UNFPA es capaz de procesar las nóminas para todo el personal y reducir al mínimo el riesgo de pagos excesivos.

La estructura regional y la descentralización se ven apoyadas mediante un único sistema y acceso a Atlas.

Atlas posibilita la aplicación de las IPSAS, lo que de lo contrario no habría sido posible.

También permite la continuidad de las operaciones, ya que la información se almacena y está disponible incluso en caso de emergencia.

Las actividades relacionadas con transacciones se realizan en línea. No hay necesidad de esperar a que el correo o el fax llegue a su destino para poder obtener la aprobación.

Las aprobaciones en línea no necesitan que se espere a que la persona encargada de dar la aprobación vuelva de un viaje para aprobar las transacciones.

Los datos relacionados con el apoyo de las decisiones de base empírica están disponibles de inmediato.

Con respecto a las inversiones en Atlas, las actualizaciones dependen de los proveedores, por lo que no es posible descartar otras actualizaciones futuras. Además, el desarrollo continuo de los sistemas y las necesidades empresariales requiere recursos que van más allá de los meros gastos de mantenimiento.

**9. Aunque reconoce la importancia de los viajes por razones funcionales, la Comisión destaca que se han realizado inversiones sustanciales en tecnologías de la información y las comunicaciones (DP/FPA/2008/1, párrs. 97 a 99) y que, habida cuenta de la ampliación de la presencia del UNFPA sobre el terreno y de su estrategia de descentralización debería haberse reducido mucho la necesidad de que los funcionarios viajen desde la sede. La Comisión considera también que el UNFPA debería estudiar la posibilidad de utilizar videoconferencias y otros medios electrónicos de comunicación cuando sea viable. La Comisión recomienda que se haga un seguimiento atento de los gastos de viajes y se informe al respecto en el marco de la próxima solicitud presupuestaria, momento en el que la Comisión volverá a examinar esta cuestión.**

El uso de las telecomunicaciones para fines empresariales aumentó considerablemente durante 2008. El UNFPA mantuvo 365 videoconferencias, 57 de las cuales fueron sesiones entre múltiples puntos y el resto fueron sesiones de punto a punto. Además, en 2008, la sede del UNFPA celebró 809 sesiones en la red en las que participaron múltiples partes desde las oficinas en los países. La mayoría de estas sesiones tenían fines formativos y de aprendizaje; otras eran presentaciones y reuniones.

El UNFPA ha realizado esfuerzos notables por reducir las previsiones de gastos en viajes para el bienio 2010-2011. Los incrementos estimados de los gastos en viajes son del 5,9%. El UNFPA ha reducido el volumen de viajes en un 14,2%, a

fin de absorber los incrementos de los costos y reducir aún más las estimaciones de viajes. Por consiguiente, la provisión total para viajes se ha reducido en un 8,2%.

**10. La Comisión recomienda que, en su próximo presupuesto de apoyo bienal, el UNFPA incluya en partidas separadas los gastos periódicos y no periódicos relacionados con la recuperación en caso de desastre y la continuidad de las operaciones. La Comisión recomienda además que el UNFPA recabe la opinión del Oficial Principal de Tecnología de la Información antes de adoptar nuevas medidas en este ámbito.**

El UNFPA es miembro de la Red de tecnologías de la información y las comunicaciones de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación, que incluyó en su programa en 2008 el establecimiento de centros de datos comunes y la recuperación en caso de desastre. La Dependencia Común de Inspección también ha abordado esta cuestión en su estudio de 2008. Estos órganos han recomendado que, por el momento, el Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas se utilice como centro de datos común. El UNFPA ha pasado a ser miembro del comité de gestión del Centro Internacional de Cálculos Electrónicos y ha participado en sus reuniones. El UNFPA, junto con sus organizaciones asociadas de Atlas (PNUD, UNOPS), ha decidido alojar su sistema de planificación de recursos empresariales, Atlas, en el Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas. La migración desde su actual proveedor de alojamiento, IBM, está en curso actualmente y se completará durante el cuarto trimestre de 2009. Esta migración dará lugar a un entorno más flexible y potente, así como a una reducción de costos, lo cual se ha reflejado en la propuesta para 2010-2011.

En consonancia con las recomendaciones de la Red de tecnologías de la información y las comunicaciones y de la Dependencia Común de Inspección, el UNFPA también ha comenzado a desplegar su recuperación en caso de desastre para otras aplicaciones en el Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas. La aplicación de todos los elementos de la recuperación en caso de desastre en el Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas se completará durante el próximo bienio. Los costos asociados a la recuperación en caso de desastre se incluyen en el proyecto de presupuesto.

**11. La Comisión Consultiva hace hincapié en la importancia de aplicar a tiempo las recomendaciones de la Junta de Auditores. La Comisión también recomienda que el UNFPA incluya en sus futuras presentaciones presupuestarias información detallada sobre la aplicación de las recomendaciones de la Junta.**

El UNFPA ratifica la importancia de aplicar a tiempo las recomendaciones de la Junta de Auditores. El UNFPA proporciona periódicamente a la Junta Ejecutiva un informe sobre el nivel de aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores. El último informe (DP/FPA/2009/1) y su anexo pueden consultarse en los vínculos siguientes:

Seguimiento del informe de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas correspondiente al bienio 2006-2007: nivel de aplicación de las recomendaciones

**Anexo: Nivel de aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores para el bienio 2006-2007**

## VII. Anexo 2: Terminología

*Recursos adicionales:* Este término se emplea dentro de la exposición simplificada de los cuadros del presupuesto de apoyo bienal. Designa los recursos que no son ordinarios y que incluyen a otros recursos y a los fondos en fideicomiso.

*Consignación:* Autorización que expide la Junta Ejecutiva a la jefatura del organismo para que comprometa los fondos del presupuesto de apoyo bienal durante el bienio, por las sumas máximas aprobadas.

*Presupuesto de apoyo bienal:* Presupuesto de una organización que abarca un conjunto de funciones de apoyo a las actividades operacionales de dicha organización, a fin de que cumpla su misión y su mandato en todos los niveles, en el marco del plan estratégico y durante un período de dos años.

*Costo (aumento y disminución):* Cualquier aumento o disminución del costo de un recurso en el período abarcado por el presupuesto, respecto del costo que figuraba en el período del presupuesto anterior y que es consecuencia de variaciones de los costos, precios y tipos de cambio.

*Función:* Grupo de actividades que se financian con cargo a los recursos del presupuesto bienal de apoyo y en las que se basa el funcionamiento de los organismos y con las que se pretende mejorarlo, a fin de garantizar la obtención efectiva de los resultados de desarrollo y la ejecución de sus respectivos mandatos.

*Presupuesto bruto:* En el caso de los organismos que se financian con fondos voluntarios, el presupuesto cuyos gastos de personal se calculan en cifras netas (es decir, deduciendo de ellos las contribuciones del personal) y todos los demás gastos se calculan en cifras brutas, incluidos el pago del impuesto de la renta del personal, los gastos totales de las oficinas locales y los gastos correspondientes a los servicios que hayan de prestarse.

*Presupuesto neto:* En el caso de los organismos que se financian con fondos voluntarios, el presupuesto en el que se enuncian las estimaciones de ingresos que se prevé que compensen, total o parcialmente, las estimaciones correlativas del presupuesto bruto.

*Otros recursos:* Recursos de una organización financiada con contribuciones voluntarias, distintos de los recursos ordinarios y que se reciben para un determinado objetivo programático (otros recursos relacionados con programas) y para la prestación de determinados servicios a terceros (otros recursos relacionados con reembolsos).

*Programas:* Aportaciones directas necesarias para lograr los objetivos de un determinado proyecto o programa de cooperación para el desarrollo. En general, abarcan expertos, personal de apoyo, suministros y equipo, subcontratos, asistencia en efectivo y capacitación individual o en grupo.

*Recursos ordinarios:* Recursos de una organización financiada con contribuciones voluntarias, que no se clasifican según su origen y no se asignan a fines especiales. Abarcan promesas de contribuciones voluntarias, otros pagos gubernamentales o intergubernamentales, donaciones de fuentes no gubernamentales e ingresos conexos por concepto de intereses e ingresos varios.

*Presupuestación basada en los resultados:* Se funda en el documento de concepto del Comité de Alto Nivel sobre Gestión para los presupuestos de apoyo bienales del PNUD, el UNFPA y el UNICEF y se define como un proceso de presupuestación orientada hacia los resultados en el que la justificación de los recursos se ciñe a un conjunto de resultados previstos, así como a unos indicadores, unas bases de referencia y unos objetivos que hay que cumplir, y que se organiza en torno a unas funciones fundamentales.

*Volumen (aumento o disminución):* Cualquier aumento o disminución de las necesidades de recursos a consecuencia de cambios del nivel o el tipo de actividades que lleva a cabo una organización durante un ejercicio presupuestario en curso y de las actividades propuestas para el ejercicio presupuestario siguiente. El volumen se expresa utilizando los mismos factores de costo aplicables a las consignaciones aprobadas, a fin de facilitar la comparación directa de esos cambios con el nivel de actividades aprobado para el ejercicio presupuestario en curso.

## VIII. Anexo 3: Metodología

1. La metodología abarca varias etapas sucesivas del cálculo de las estimaciones. Los cálculos se efectúan separadamente para cada año de un bienio. Fundamentalmente, la metodología consiste en tomar las consignaciones aprobadas para el primer año del bienio en curso y agregar los ajustes de volumen y de costo, lo que da como resultado las estimaciones para el primer año del bienio siguiente. Análogamente, las consignaciones aprobadas para el segundo año del bienio en curso se actualizan a fin de calcular las estimaciones necesarias para el segundo año del bienio siguiente. Téngase presente que las estimaciones para el proyecto de presupuesto de apoyo bienal habitualmente se preparan durante los primeros meses del segundo año del bienio en curso. A continuación se describe cada etapa sucesiva.

### Ajustes de volumen

2. En primer lugar, tomando como base las consignaciones aprobadas, se calculan los aumentos o disminuciones reales de las necesidades, los cuales se denominan cambios de volumen. Los cambios de volumen se definen como los elementos controlables de las estimaciones, sujetos a la decisión personal del jefe ejecutivo sobre lo que necesita la organización para cumplir la tarea que se le ha encomendado. Para facilitar la comparación con la base del presupuesto en curso aprobado, esos cambios de volumen se calculan utilizando los mismos niveles de precios de las consignaciones aprobadas.

### Ajustes de costos diversos

3. A las consignaciones aprobadas y los cambios de volumen se añaden otros aumentos o disminuciones de costos a consecuencia de cambios de las tasas o condiciones no vinculados con los ajustes por fluctuaciones monetarias o inflación anual. A excepción de los incrementos periódicos dentro de la categoría, los ajustes únicamente tienen en cuenta los cambios conocidos que han tenido lugar en los dos años transcurridos desde la preparación del último presupuesto de apoyo bienal. Entre esos factores de costos están, por ejemplo, las decisiones de la CAPI sobre diversos derechos del personal (por ejemplo, la prestación por familiares a cargo o el subsidio de educación) y cambios en el escalón medio de los puestos, por categoría. Esos ajustes también pueden incluir las estimaciones para sufragar los incrementos periódicos dentro de la categoría si así lo justifica la experiencia de la organización. Por lo general, aunque no exclusivamente, esos ajustes de costos se aplican a los gastos de personal. Un ejemplo de este tipo de ajuste en relación con los gastos de funcionamiento sería la variación del alquiler por pie cuadrado cuando hay traslado de locales.

### Ajustes por fluctuaciones monetarias

4. Posteriormente se calculan los ajustes anuales por fluctuaciones monetarias del total de las consignaciones aprobadas, así como los ajustes de volumen y los diversos ajustes de costos. Habitualmente, esos ajustes por fluctuaciones monetarias obedecen a la diferencia entre el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas vigente, por ejemplo, al 1° de abril del año anterior al del bienio en curso y al 1° de abril del segundo año del bienio en curso, es decir, el momento en que se prepara el proyecto de presupuesto de apoyo bienal. Este factor reviste especial importancia dada la gran cantidad de oficinas en los países que tiene la organización, cuyos

gastos de funcionamiento varían considerablemente según las fluctuaciones del dólar de los Estados Unidos.

### **Ajustes por concepto de inflación**

5. Por último, para tener un panorama general y elaborar las estimaciones finales de las necesidades para el bienio siguiente, la organización debe hacer un ajuste o estimación, según proceda, de la inflación a lo largo de un período de cuatro años. Esos ajustes se calculan cada año respecto del total de las consignaciones aprobadas, los ajustes de volumen y los ajustes de costos diversos, de la manera siguiente:

a) *Para el primer año del bienio en curso y hasta el primer año del bienio siguiente.* Las estimaciones existentes ya reflejan las estimaciones anteriores de la inflación. Por consiguiente, el ajuste por concepto de inflación durante esta transición abarca:

- i) La diferencia entre la aplicación de las estimaciones anteriores y la inflación real en el primer año del bienio en curso;
- ii) La diferencia entre la aplicación de las estimaciones anteriores y las proyecciones revisadas de la inflación correspondiente al segundo año del bienio en curso, y
- iii) La proyección de la inflación para el primer año del bienio siguiente.

b) *Para el segundo año del bienio en curso y hasta el segundo año del bienio siguiente:*

- i) a iii) igual que en a) *supra*, y
- iv) La proyección de la inflación para el segundo año del bienio siguiente.

6. Con el fin de hacer esas estimaciones de la inflación, se adoptan cuatro factores de inflación por año para cada localidad:

a) El primer factor de inflación corresponde a las variaciones estimadas de los ajustes por lugar de destino del personal del cuadro orgánico de contratación internacional;

b) El segundo factor de inflación corresponde a los viajes internacionales y los gastos comunes de personal relativos al personal del cuadro orgánico de contratación internacional (este factor es el mismo para todos los lugares de destino);

c) El tercer factor comprende los sueldos y los gastos comunes de personal local, es decir, del cuadro orgánico de contratación nacional y del cuadro de servicios generales y otros cuadros, que pueden variar considerablemente de un lugar a otro; y

d) El cuarto factor corresponde a todos los demás gastos, tales como los gastos generales de funcionamiento.

7. Dentro de este marco general, Nueva York y Ginebra se consideran separadamente de las oficinas en los países. Para esos dos lugares de destino se

emplean las mismas tasas utilizadas por las Naciones Unidas, a menos que los compromisos contractuales concretos sean diferentes.

7. Con excepción de unos pocos elementos que inciden en los gastos, como los viajes internacionales y los gastos comunes del personal de contratación internacional, los factores de inflación de las oficinas en los países deben ser específicos para cada localidad. Las estimaciones se comparan con las experiencias anteriores y las pautas mundiales actuales o la información disponible y publicada, antes de aplicarlas a las estimaciones presupuestarias.

---