NACIONES UNIDAS **E**

Consejo Económico y Social

Distr.
LIMITADA

E/ICEF/1995/AB/L.8
26 de abril de 1995
ESPAÑOL
ORIGINAL: INGLÉS

FONDO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA INFANCIA
Junta Ejecutiva
Período de sesiones anual de 1995
22 a 26 de mayo de 1995
Tema 9 a) del programa provisional*

ADOPCIÓN DE MEDIDAS

OPERACIÓN DE TARJETAS DE FELICITACIÓN Y ACTIVIDADES CONEXAS PLAN DE TRABAJO Y PROYECTO DE PRESUPUESTO PARA 1995

Resumen

En el presente documento figuran el plan de trabajo y el proyecto de presupuesto de la Operación de Tarjetas de Felicitación y Actividades conexas del UNICEF para la temporada de 1995 (correspondiente al ejercicio económico comprendido entre el 1º de mayo de 1995 y el 30 de abril de 1996).

En el capítulo I, Generalidades, se presentan la introducción, cuestiones de política, el proceso de elaboración del plan de trabajo y presupuesto, las estimaciones consolidadas de ingresos y gastos para 1995 y recursos humanos.

En el capítulo II, Oficina del Director, se presentan objetivos, estrategias, estimaciones de gastos y recursos humanos.

En el capítulo III, Línea de Productos y Comercialización, se presentan una introducción, objetivos, estrategias, estimaciones de ingresos y gastos y recursos humanos, así como un examen del Programa de Desarrollo de los Comités Nacionales de Europa central y oriental y el Programa de creación de mercados.

En el capítulo IV, Recaudación de Fondos en el Sector Privado, se presentan una introducción, objetivos, estrategias, estimaciones de ingresos y gastos, el Programa de fomento de la recaudación de fondos y recursos humanos.

* E/ICEF/1995/13.

En el capítulo V, Operaciones y Finanzas, se presentan una introducción, objetivos, estrategias, estimaciones de gastos y recursos humanos.

En el capítulo VI, Centros de apoyo regional y oficinas exteriores del UNICEF, se presentan una introducción, objetivos, estrategias, estimaciones de ingresos y gastos y recursos humanos.

En el capítulo VII, plan de mediano plazo para el período 1995-1999, se presentan los ingresos y gastos previstos para los próximos cinco años.

En el capítulo VIII figuran los proyectos de resolución relacionados con el presupuesto de la OTF.

El Director Ejecutivo recomienda que la Junta Ejecutiva apruebe el presupuesto de la Operación de Tarjetas de Felicitación para el ejercicio económico de 1995 y los proyectos de resolución.

ÍNDICE

		Párrafos	Página
I.	GENERALIDADES	1 - 20	6
II.	OFICINA DEL DIRECTOR	21 - 27	17
III.	LÍNEA DE PRODUCTOS Y COMERCIALIZACIÓN	28 - 57	21
IV.	RECAUDACIÓN DE FONDOS DEL SECTOR PRIVADO	58 - 80	31
V.	OPERACIONES Y FINANZAS	81 - 88	40
VI.	CENTROS DE APOYO REGIONAL Y OFICINAS EXTERIORES DEL UNICEF	89 - 99	48
VII.	PLAN DE MEDIANO PLAZO PARA EL PERÍODO 1995-1999	100 - 104	56
VIII.	PROYECTOS DE RESOLUCIÓN	105	58

Lista de cuadros

1.	Estado de ingresos de la Operación de Tarjetas de Felicitación: cifras efectivas de 1993, presupuesto de 1994, últimas estimaciones del presupuesto para 1994 y proyecto de presupuesto para 1995	14
1A.	Resumen de los gastos consolidados del presupuesto de 1994, las últimas estimaciones para 1994 y el proyecto de presupuesto para 1995	15
2.	Puestos de plantilla y de proyectos de la Operación de Tarjetas de Felicitación: presupuesto de 1994 y proyecto de presupuesto para 1995	16
3.	Oficina del Director: gastos efectivos de 1993, presupuesto de 1994, últimas estimaciones para 1994 y proyecto de presupuesto para 1995	19
4.	Oficina del Director: puestos de plantilla y de proyectos, presupuesto de 1994, y proyecto de presupuesto para 1995	20
5.	Grupo de Línea de Productos y Comercialización: ingresos y gastos en cifras efectivas correspondientes a 1993, presupuesto de 1994, últimas estimaciones para 1994 y proyecto de presupuesto para 1995	29
6.	Grupo de Línea de Productos y Comercialización: puestos básicos y de proyectos, presupuesto de 1994 y proyecto de presupuesto para 1995	30

ÍNDICE (continuación)

		Párrafos	Página
7.	Grupo de Recaudación de Fondos del Sector Privado: ingresos y gastos en cifras efectivas correspondientes a 1993, presupuesto de 1994, últimas estimaciones para 1994 y proyecto de presupuesto para 1995		38
8.	Grupo de Recaudación de Fondos del Sector Privado: puestos básicos y de proyectos, presupuesto de 1994 y proyecto de presupuesto para 1995		39
9.	Grupo de Operaciones y Finanzas: gastos efectivos correspondientes a 1993, presupuesto de 1994, últimas estimaciones para 1994 y proyecto de presupuesto para 1995		46
10.	Grupo de Operaciones y Finanzas: puestos básicos y de proyectos, presupuesto de 1994 y proyecto de presupuesto para 1995		47
11.	Centros de apoyo regional y oficinas exteriores del UNICEF: ingresos y gastos en cifras efectivas correspondientes a 1993, presupuesto de 1994, últimas estimaciones para 1994 y proyecto de presupuesto para 1995		54
12.	Centros de apoyo regional y oficinas exteriores del UNICEF: puestos básicos y de proyectos, presupuesto de 1994 y proyecto de presupuesto para 1995		55
13.	Plan de mediano plazo de la Operación de Tarjetas de Felicitación para el período 1995-1999		57
	Anexos		
I.	Estimaciones de ingresos y gastos para el ejercicio económico comprendido entre el 1º de mayo de 1995 y el 30 de abril de 1996		60
II.	Ingresos netos de la recaudación de fondos del sector privado: cifras efectivas correspondientes a 1991-1993, últimas estimaciones correspondientes a 1994 y cifras proyectadas para 1995		61
III.	Línea de Productos y Comercialización. Resumen de la venta de tarjetas por región, de 1991 a 1995		63
III-A	Línea de Productos y Comercialización. Venta de tarjetas por región, de 1991 a 1995: Comités Nacionales		64
III-B	Línea de Productos y Comercialización. Venta de tarjetas por región, de 1991 a 1995: oficinas exteriores del UNICEF		65

ÍNDICE (continuación)

		Párrafos	Página
IV.	Programa de desarrollo de los Comités Nacionales de los países de Europa central y oriental: presupuesto de 1994 y proyecto de presupuesto para 1995		66
V.	Resumen por grupo orgánico de los ingresos netos de funcionamiento con el efecto de la imputación de gastos (1º de mayo de 1995 a 30 de abril de 1996)		67
VI.	Puestos de proyectos en 1995 - Nueva York y Ginebra		68
VII.	Detalles de los cambios de puestos internacionales del cuadro orgánico (creados/eliminados)		71
VIII.	Detalles de la reclasificación de puestos internacionales del cuadro orgánico por categoría y oficina: propuesta para el período 1995-1996		72

I. GENERALIDADES

A. Introducción

1. En el estudio de la gestión del UNICEF se hicieron algunas recomendaciones relacionadas con la Operación de Tarjetas de Felicitación y Actividades Conexas (OTF). En el primer período ordinario de sesiones, celebrado en febrero de 1995, se señaló que antes de tomar decisiones sobre las recomendaciones relacionadas con la OTF era preciso que el personal directivo del UNICEF siguiera estudiando la cuestión, así como la participación de los Comités Nacionales pro UNICEF. El personal directivo del UNICEF decidió que, como siempre, la OTF debería presentar a la Junta Ejecutiva, en su período de sesiones anual, un plan de trabajo general y un proyecto de presupuesto para el ejercicio económico de 1995. En el próximo plan de trabajo y presupuesto que se presentará a la Junta en su período de sesiones anual de 1996 pueden incorporarse los cambios en los procesos de trabajo o la estructura de la OTF que dimanen del estudio de la gestión y sobre los que la Junta Ejecutiva tomará una decisión en 1995. Esta práctica es necesaria porque la OTF tiene que seguir realizando sus actividades comerciales ininterrumpidamente para no poner en peligro el apoyo que presta a los Comités Nacionales y a las oficinas exteriores del UNICEF en lo que respecta a la generación de ingresos para los programas del UNICEF. No obstante, se podrán introducir algunas mejoras sin esperar a que finalice el análisis de las recomendaciones del estudio de la gestión. Las propuestas en ese sentido se harán y aplicarán en 1995 siempre que sea posible.

2. Tras examinar el informe sobre la "Revisión de la parte de la Operación de Tarjetas de Felicitación del UNICEF y Actividades Conexas que se desarrolla en Manhattan" (E/ICEF/1994/AB/L.10) en el tercer período ordinario de sesiones de la Junta en octubre de 1994, la Junta Ejecutiva decidió que se examinara la cuestión del traslado de la OTF "una vez finalizado el estudio de la gestión del UNICEF prestando la debida atención a todas las opciones y cuestiones que se planteen", (E/ICEF/1994/13, decisión 1994/R.3/2). Entretanto, la OTF continuará la labor de evaluación de conformidad con otras cuestiones planteadas en el estudio de la gestión. En el presente plan de trabajo, la OTF propone emprender varios proyectos comerciales basados en estudios e investigaciones concretos para seguir mejorando su rentabilidad, como, por ejemplo, elaborar y aplicar estrategias encaminadas a penetrar con mayor eficacia en los mercados con probadas posibilidades, precisar los métodos de producción más innovadores, acortar el ciclo de elaboración de productos y aprovechar al máximo los recursos humanos existentes.

3. Sobre la base de una plataforma política establecida por la Junta Ejecutiva para la OTF en su período de sesiones anual de 1993 (E/ICEF/1994/14, decisión 1994/24 C), complementada además por algunas decisiones de procedimiento interno en 1994, la OTF es la encargada de movilizar los recursos financieros del sector privado en países industrializados que cuentan con Comités Nacionales y en los países en desarrollo en los que hay oficinas regionales o nacionales. Así, la rendición de cuentas por todas las actividades de recaudación de fondos del sector privado corresponde a una división. Todas las actividades relacionadas con la venta de productos del UNICEF y otras actividades de recaudación de fondos del sector privado, y los resultados financieros derivados, se concentran ahora en una división, es decir, la OTF.

4. En 1994, la OTF aplicó la decisión 1994/A/9 C (E/ICEF/1994/13) adoptada por la Junta Ejecutiva con respecto a las siguientes cuestiones:

a) Reducción de 38 puestos y redistribución interna del personal;

b) Renovación del Programa de fomento de la recaudación de fondos;

c) Establecimiento del Programa de creación de mercados;

d) Puesta en práctica de una escala decreciente de retenciones para los Comités Nacionales pro UNICEF de Europa central y oriental;

e) Consolidación de las instalaciones de producción en América del Norte y Europa;

f) Publicación de la Circular Financiera No. 37 (que proporciona directrices en lo que respecta a la retención de fondos recaudados por las oficinas exteriores por conducto de las actividades de recaudación de fondos del sector privado y de la venta de productos para los programas de los países) con miras a aplicar la decisión 1993/24 C.1 y C.2;

g) Incorporación en el plan de trabajo y presupuesto de las estimaciones más recientes y los indicadores sobre rendimiento a lo largo de un período de cinco años;

h) Ampliación del Programa de Desarrollo de los Comités Nacionales pro UNICEF en Europa central y oriental a fin de incluir a Estonia, Letonia, Lituania y Eslovenia.

5. Entre otras iniciativas tomadas en 1994 para mejorar la eficacia comercial, cabe mencionar la planificación estratégica de la labor con los Comités Nacionales y la ejecución del plan de trabajo de 1994; la planificación conjunta de la labor con las oficinas exteriores del UNICEF, con la participación de representantes del UNICEF, con miras a lograr una mejor integración entre las actividades relacionadas con la OTF y las demás funciones de las oficinas exteriores del UNICEF y la estrategia regional de relaciones externas; y la realización de estudios sobre las oficinas exteriores de la OTF y las instalaciones de producción.

6. Las últimas estimaciones de la OTF para el ejercicio económico de 1994 indican ingresos netos consolidados para el UNICEF por valor de 234,4 millones de dólares (149,2 millones de dólares en recursos generales y 85,2 millones de dólares en fondos complementarios), en comparación con el presupuesto de 1994, de 183 millones de dólares, y con los resultados efectivos de 1993, que fueron de 139,9 millones de dólares. El incremento de las cifras efectivas de 1993 con respecto a las últimas estimaciones de 1994 es del 67,5%. La estimación provista de ingresos netos consolidados es de 244,2 millones de dólares (147,3 millones de dólares en recursos generales y 96,9 millones de dólares en fondos complementarios), lo que representa un aumento del 4,2% con respecto a las últimas estimaciones de 1994. En otros capítulos del presente documento figuran los detalles relacionados con las proyecciones financieras.

7. En lo que respecta a la Línea de Productos y Comercialización, pese a las tendencias recesivas en muchos países en los últimos años y a una mayor competencia, se logró vender aproximadamente 4 millones más de tarjetas a nivel mundial entre 1993 y 1994, al igual que en el año anterior. Si bien este no es ni el nivel ni el volumen de aumento previsto por la OTF es, con todo, un logro considerable. Con miras a aumentar el volumen de ventas en 1995, la OTF trabajará especialmente con aquellos mercados de comprobadas posibilidades comerciales y que no han funcionado en forma adecuada. El volumen previsto de venta de tarjetas para 1995 representa un aumento moderado también de 4 millones. Iniciativas como el Programa de creación de mercados, la introducción de nuevas líneas de tarjetas y la apertura de nuevos canales de distribución requieren más de uno o dos ciclos presupuestarios para obtener rendimiento de la inversión. Los ingresos de funcionamiento netos para el Grupo de Línea de Productos y Comercialización en el proyecto de presupuesto de 1995, incluida la imputación de los gastos de Operaciones y Finanzas y la Oficina del Director, pero sin incluir el Programa de creación de mercados ni el Programa de fomento de la recaudación de fondos, ascienden a 71,2 millones de dólares, lo que representa el 48% de los ingresos netos consolidados de recursos generales en comparación con el 47% previsto en 1994.

8. La recaudación de fondos del sector privado por parte de organizaciones internacionales es un fenómeno relativamente nuevo en muchos países. Con todo, el UNICEF, con su red de Comités Nacionales y oficinas exteriores, así como con sus conocidos y claros objetivos y actividades programáticos, ha logrado atraer donaciones del sector privado con mucho éxito. Además, el UNICEF se conoce en muchos países gracias a la venta de sus tarjetas de felicitación, actividad muy fructífera en materia de promoción y que contribuye a la reciente iniciativa de recaudación de fondos. Como resultado de una gestión mejor centrada y de las actividades de recaudación de fondos del sector privado, así como de un aprovechamiento correcto de los fondos de inversión, la OTF puede aumentar al máximo su rendimiento financiero con sus asociados. Los ingresos de funcionamiento netos de recursos generales del Grupo de Recaudación de Fondos del Sector Privado en el proyecto de presupuesto de 1995, incluida la imputación de los gastos de Operaciones y Finanzas y la Oficina del Director, pero sin incluir el Programa de creación de mercados ni el Programa de fomento de la recaudación de fondos, ascienden a 90,7 millones de dólares, lo que representa el 62% de los ingresos netos consolidados de recursos generales en comparación con el 55% previsto en 1994. Además, la OTF prevé un ingreso de 96,9 millones de dólares de fondos complementarios procedente de las actividades de recaudación de fondos del sector privado.

9. Los gastos no relacionados con el funcionamiento, que incluyen el Programa de fomento de la recaudación de fondos, el Programa de creación de mercados y el Programa de Desarrollo de los Comités Nacionales pro UNICEF de Europa central y oriental para 1995, se estiman en 14,6 millones de dólares, lo que representa el 10% de los ingresos netos consolidados de recursos generales de la OTF, en comparación con el 2% previsto en 1994. La diferencia se debe fundamentalmente a un ajuste favorable del tipo de cambio en 1994.

B. Cuestiones de política

10. La OTF propone que se examinen y aprueben las siguientes cuestiones de política:

a) Programa de desarrollo de los Comités Nacionales de Europa central y oriental. Sobre la base de la petición de la Junta Ejecutiva de que se analizara la posibilidad de ampliar el Programa de Desarrollo de los Comités Nacionales de Europa central y oriental y la necesidad de financiar planes comerciales de construcción para iniciar las ventas de productos y las actividades de recaudación de fondos del sector privado, el programa se ha ampliado a fin de incluir a Estonia, Letonia, Lituania y Eslovenia. La OTF, en colaboración con otras divisiones del UNICEF, ha determinado que se efectúe un examen anual del programa y el plan de trabajo de los Comités Nacionales comprendidos en este programa de desarrollo, con miras a evaluar la información, la labor de promoción y los planes comerciales y reducir gradualmente al 25% el 100% de retención, objetivo para todos los Comités Nacionales. El plan de trabajo y presupuesto de 1995 incluye a una propuesta de 200.000 dólares para incluir en el programa a estos cuatro Comités Nacionales.

b) Programa de creación de mercados. En los países industrializados, de los 5 millones de dólares de fondos del Programa de creación de mercados aprobados por la Junta Ejecutiva en 1994 para el primer año del programa la OTF ha invertido 2,5 millones. Ese fondo se creó para ayudar a precisar las nuevas posibilidades de aumentar el número de ventas y ensayar nuevos canales de distribución, con miras a incrementar al máximo los ingresos. En los proyectos se prevé ampliar las ventas al sector comercial, establecer una red de tiendas de regalos y tarjetas del UNICEF en algunos países, ampliar las estrategias de venta por correo y probar las posibilidades de venta unitaria de tarjetas. Desde que se concibió el Programa de creación de mercados, se sabía que llevaría de tres a cinco años obtener resultados debido a la fuerte competencia en el mercado de venta de productos. La experiencia del primer año indica que algunos Comités Nacionales en mercados con grandes posibilidades de crecimiento no aprovecharon al máximo este tipo de inversión, debido en parte a que ya contaban con planes de comercialización para 1994 al aprobarse el Programa de creación de mercados. En 1995, la OTF trabajará estrechamente con los Comités Nacionales para velar por que aquellos que no estén aprovechando plenamente sus posibilidades comerciales utilicen el Programa de creación de mercados para encontrar formas más emprendedoras de aumentar significativamente las ventas de productos. Este fondo de inversión se limita a 4 millones de dólares debido a la necesidad de mejorar los resultados del Grupo de Línea de Productos y Comercialización en cuanto a los ingresos netos.

c) Programa de fomento de la recaudación de fondos. Los Comités Nacionales pro UNICEF y las oficinas exteriores del UNICEF siguieron utilizando este Programa para atraer nuevos donantes, aumentar el nivel de donaciones de las fuentes existentes y emprender nuevas iniciativas de recaudación de fondos. Habida cuenta del gran potencial para dicha ampliación en mercados viejos y nuevos, el elevado nivel de demanda bien justificada para esa inversión y el crecimiento sostenido de los ingresos por concepto de recaudación de fondos del sector privado en los tres últimos años, en el plan de trabajo y presupuesto de 1995 se incluye la recomendación de mantener la financiación del Programa de fomento de la recaudación de fondos al nivel de 1993, o sea, en 7 millones de

dólares. En el informe provisional de la OTF (E/ICEF/1995/AB/L.7) figura un informe detallado sobre el estado del Programa.

d) Gastos de viajes. A fin de reducir el presupuesto general de viajes de la OTF, y conforme a la práctica general del UNICEF de que los gastos de viajes se sufraguen con cargo al presupuesto de los Comités Nacionales para asistir a todas las reuniones conjuntas de los Comités Nacionales y la secretaría, se decidió que el UNICEF ya no sufragará los gastos de viajes y dietas de los participantes de los Comités Nacionales en los cursos prácticos sobre las tarjetas de felicitación y las reuniones conexas anuales. Esto también se ajusta al esfuerzo general que están haciendo todas las divisiones de relaciones externas por reducir los gastos de viajes así como las observaciones de los auditores sobre este tema.

C. Elaboración del plan de trabajo y presupuesto

11. Al elaborar el plan de trabajo y proyecto de presupuesto de la OTF para 1995 se tuvieron en cuenta las recomendaciones de los diversos estudios y exámenes de política mencionados anteriormente. El presupuesto para el ejercicio económico de 1995 se basa en la estrategia de aplicar las decisiones de la Junta Ejecutiva de 1994 con miras a establecer una presencia reestructurada de la OTF en las oficinas exteriores del UNICEF y descentralizar la labor hacia los centros de apoyo regional; invertir de manera permanente en la ampliación de las ventas de tarjetas y otros productos; y seguir aumentando la recaudación de fondos del sector privado con el apoyo complementario de inversiones como el Programa de creación de mercados y el Programa de fomento de la recaudación de fondos. El Comité de Presupuesto de la Operación de Tarjetas de Felicitación examinó primero el plan de trabajo y proyecto de presupuesto de la OTF, que posteriormente fue examinado y aprobado por el Comité de Gestión de la Operación de Tarjetas de Felicitación y el Comité de Planificación y Examen del Presupuesto, presidido por el Director Ejecutivo Adjunto de Operaciones. Las propuestas presupuestarias se han hecho en el marco del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del UNICEF (E/ICEF/FINANCIAL RULES/1), incluido el suplemento especial, Operación de Tarjetas de Felicitación (E/ICEF/FINANCIAL RULES/1/Add.1).

12. Con miras a tratar de que los planes de trabajo y proyectos de presupuesto de la OTF sean más transparentes, se presentan por separado los ingresos, los gastos y las proyecciones de plantilla para cada uno de los dos ámbitos de generación de ingresos de la OTF, a saber, la Línea de Productos y Comercialización y la Recaudación de Fondos del Sector Privado, así como las funciones de apoyo de Operaciones y Finanzas y la Oficina del Director. Además, para el plan de trabajo y presupuesto de 1995 se ha elaborado por separado un estado de ingresos y gastos para las actividades consolidadas de la OTF en las oficinas exteriores del UNICEF y los centros de apoyo regional, que figura en el cuadro 11 del presente informe. En el cuadro 5 figura el objetivo de ingresos netos como porcentaje de la recaudación bruta para la Línea de Productos y Comercialización. La estimación de gastos para la Oficina del Director y las funciones de apoyo de Operaciones y Finanzas se imputan a las dos actividades de generación de ingreso sobre la base de la cuenta de capitación para gastos de alquiler y comunicaciones y sobre la base de la recaudación neta para todos los demás gastos excepto los relacionados con los dos centros de producción de

la OTF - Secaucus, Nueva Jersey (Estados Unidos) y Huningue (Francia) - cuyos gastos se imputan directamente a las ventas de productos (véase el anexo V). En cuanto a los informes financieros, la presentación del estado de ingresos y gastos de la OTF en 1995 se ajusta a la presentación de la información financiera del plan de trabajo y presupuesto. En el cuadro 1, el proyecto de presupuesto para 1995 se basa en la proyección intermedia. En el anexo I también figuran las proyecciones baja y alta, para fines de información. La presentación de la información sobre los puestos combina los puestos de plantilla y los puestos de proyectos ya que las fuentes de financiación para ambas categorías son las recaudaciones netas de la OTF. Con todo, en el anexo VI figura una lista de todos los puestos de proyectos de las oficinas centrales.

D. Proyecciones consolidadas de ingresos y gastos para 1995

13. Como se indica en el cuadro 1, los ingresos netos consolidados de la OTF para el UNICEF en 1995 (recursos generales y fondos complementarios) se estiman en 244,2 millones de dólares, lo que representa un aumento de 9,8 millones de dólares (4,2%) con respecto a las últimas estimaciones de 1994, y 104,3 millones de dólares (74,6%) más que la cifra efectiva de 1993. Esa cifra incluye el total de ingresos de funcionamiento netos - recursos generales por valor de 161,9 millones de dólares procedentes de las dos actividades de generación de ingreso de la OTF (tarjetas de felicitación y otros productos (71,2 millones de dólares) y recaudación de fondos del sector privado (90,7 millones de dólares)), ingresos de fondos complementarios por valor de 96,9 millones de dólares, menos fondos de inversión por valor de 4,0 millones de dólares para el Programa de creación de mercados, 7,0 millones de dólares para el Programa de fomento de la recaudación de fondos, 1,5 millones de dólares para el Programa de Desarrollo de los Comités Nacionales de Europa central y oriental, y otros gastos no relacionados con el funcionamiento, como exposiciones, por valor de 100.000 dólares, gastos relacionados con el traslado de oficinas en Nueva York y Ginebra, por valor de 1,8 millones de dólares (800,000 dólares para la amortización del valor contable neto de las mejoras de los contratos de arrendamiento para los locales actuales de la OTF en Nueva York, y 1,0 millones de dólares para la participación de la OTF en los gastos relacionados con la nueva oficina del UNICEF en Ginebra).

14. Los gastos consolidados para 1995 que figuran en el cuadro 1A se estiman en 86,7 millones de dólares, 12,0 millones de dólares o 16,1% por encima de las últimas estimaciones de 1994. En estos gastos se incluyen los gastos de funcionamiento de las dos actividades de generación de ingreso de la OTF, es decir, la Línea de Productos y Comercialización y la Recaudación de Fondos del Sector Privado, los gastos de funcionamiento de la Oficina del Director y del Grupo de Operaciones y Finanzas y otros gastos no relacionados con el funcionamiento. El aumento de los gastos previstos para 1995, en comparación con las últimas estimaciones de 1994, se atribuye al efecto negativo de la diferencia de los tipos de cambio empleados para el presupuesto de 1994 y el de 1995, de 3,2 millones de dólares, (principalmente a causa del fortalecimiento del franco suizo); a que los Comités Nacionales y otros asociados recibirán mayores fondos de inversión, por valor de 3,5 millones de dólares (2,0 millones para el Programa de fomento de la recaudación de fondos y 1,5 millones para el Programa de creación de mercados) con miras a mantener el impulso encaminado a

aumentar los ingresos; al aumento obligatorio de los sueldos, por valor de 1,1 millones de dólares; a los gastos de las oficinas exteriores por la suma de 1,5 millones de dólares para apoyar el aumento sustancial de los ingresos previsto para 1995; al aumento de las comisiones pagadas por las oficinas exteriores del UNICEF por valor de 600.000 dólares debido al mayor nivel de ventas; a los gastos por valor de 1,8 millones de dólares relacionados con el traslado previsto de las oficinas de la OTF en Nueva York y Ginebra; y al aumento de 500.000 dólares por concepto de costos de los artículos para apoyar el mayor volumen y los cambios de la variedad de productos. Todos los demás incrementos se han compensado con gastos menores en los costos en otras esferas. Así, excluidos los aumentos por concepto de ajustes obligatorios, fluctuaciones del tipo de cambio, fondos de inversión y traslados de oficinas, el incremento resultante de los gastos de funcionamiento es de sólo 2,6 millones de dólares, o sea, 3,5% con respecto a las últimas estimaciones de 1994.

15. Como se indica en el cuadro 1, los ingresos netos consolidados de 244,2 millones de dólares para el UNICEF procedentes del sector privado (147,3 millones de dólares para recursos generales y 96,9 millones de dólares en fondos complementarios) proyectado para 1995 dependerán de los ajustes requeridos ante posibles variaciones del tipo de cambio. Los ingresos y gastos de la OTF están sujetos a fluctuaciones monetarias en relación con el dólar de los Estados Unidos. En el presente documento se emplearon los tipos de cambio de las Naciones Unidas en vigor en diciembre de 1994.

16. La OTF tiene previsto adquirir equipo para el Centro de Producción de Secaucus (100.000 dólares), un sistema de anaqueles para la ampliación del almacén de Huningue (200.000 dólares), mobiliario para el traslado de oficinas previsto (200.000 de dólares) y un equipo de computación necesario para abandonar el sistema WANG existente (300.000 dólares) como gasto de capital. En la estimación de gastos se ha incluido la depreciación correspondiente de estos bienes (véase el cuadro 9).

E. Recursos humanos

17. Durante los últimos cinco años, al contratar personal con las calificaciones técnicas adecuadas, la OTF ha obtenido resultados muy satisfactorios en lo que respecta a la categoría profesional de sus recursos humanos. Esto ha podido lograrse en los tres grupos funcionales: Línea de Productos y Comercialización, Recaudación de Fondos del Sector Privado y Operaciones y Finanzas. Se sigue tratando de elevar el nivel profesional del personal de la OTF en las oficinas exteriores del UNICEF y en los centros de apoyo regional. En las diez oficinas en las que la OTF está centrando sus esfuerzos, se ha contratado y capacitado a más de 20 funcionarios nacionales del cuadro orgánico. En el período comprendido entre octubre de 1990 y enero de 1995, se han llenado 89 puestos del cuadro orgánico en Ginebra, Nueva York, Río de Janeiro y Singapur, de los cuales la tercera parte correspondió a contratación externa. En agosto de 1994 se efectuó un curso práctico de capacitación y orientación para familiarizar al nuevo personal con la labor de la OTF. Con todo, ante este gran número de nuevo personal y la necesidad de actualización, la capacitación seguirá siendo una elevada prioridad. Cabría señalar que pese a que el número total de puestos en la OTF ha disminuido de 288 en 1993 a la cifra propuesta de 246 para 1995, los ingresos netos consolidados

para el UNICEF en el mismo período aumentaron de 139,9 millones de dólares a la cifra proyectada de 244,2 millones de dólares.

18. En 1994, dos oficinas exteriores del UNICEF, la del Ecuador y la de Filipinas, cumplieron los requisitos establecidos y respaldados por la Junta Ejecutiva que permitirían a la OTF financiar dos puestos de funcionarios nacionales y un puesto del Cuadro de Servicios Generales en cada uno de esos países. Sin embargo, se decidió no crear esos puestos hasta tanto se examinaran con más detalle las consecuencias para la OTF del estudio de la gestión. Aún así, se facilitarán los fondos para velar por que se lleven a cabo los planes de trabajo acordados y se logre el nivel de ingresos previsto.

19. En su informe a la Junta Ejecutiva sobre la cuestión del espacio de oficinas de la OTF, la administración había apuntado, conjuntamente con su recomendación de mantener la dotación de personal en Nueva York y Ginebra, una posible reducción de 20 puestos si las dos oficinas de la OTF en Nueva York y Ginebra se fusionaban en un solo lugar (E/ICEF/1994/AB/L.10). La Junta Ejecutiva, en su decisión E/ICEF/1994/R.3/2, había decidido "volver a examinar esta cuestión una vez finalizado el estudio de la gestión del UNICEF prestando debida atención a todas las opciones y cuestiones que se planteen". El estudio de la gestión del UNICEF no ha evaluado esas opciones y la OTF continuará esta evaluación de conformidad con otras cuestiones planteadas en dicho estudio.

20. La Dependencia de Personal de la OTF se eliminará a partir del 31 de diciembre de 1995, con lo que se produce una reducción neta de cuatro puestos en la OTF (un funcionario internacional del cuadro orgánico y tres del cuadro de servicios generales). Estos puestos se transferirán a la División de Personal para aprovechar al máximo los recursos humanos.

Cuadro 1

Estado de ingresos de la Operación de Tarjetas de Felicitación: cifras efectivas de 1993, presupuesto de 1994, últimas estimaciones del presupuesto para 1994 y proyecto de presupuesto para 1995

(En millones de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas[a] 1993	Porcentaje	Presupuesto 1994[a]	Porcentaje	Últimas estimaciones 1994	Porcentaje	Proyecto de presupuesto 1995	Porcentaje	Variación entre 1995 y las últimas estimaciones para 1994	
									Cuantía	Porcentaje
LÍNEA DE PRODUCTOS Y COMERCIALIZACIÓN										
Recaudación bruta	138,1	100,0	157,0	100,0	148,0	100,0	156,1	100,0	8,1	5,5
Menos: Comisiones (incluidas las retenciones)	31,0		36,8		34,0		37,0		3,0	8,8
Recaudación neta	107,1		120,2		114,0		119,1		5,1	4,5
Menos: Costo de la mercadería entregada	29,3		31,0		31,0		33,1		2,1	6,8
Gastos de funcionamiento	9,9		11,8		11,8		12,6		0,8	6,8
Gastos de funcionamiento imputados	8,4		10,2		9,0		9,7		0,7	7,8
Más: Otros ingresos netos	7,4		8,6		7,5		7,5		-	-
Ingresos de funcionamiento netos - Línea de Productos y Comercialización	66,9	48,5	75,8	48,3	69,7	47,1	71,2	45,6	1,5	2,2
RECAUDACIÓN DE FONDOS EN EL SECTOR PRIVADO										
Recaudación neta - recursos generales	59,2		57,0		94,3		105,2		10,9	11,6
Menos: Gastos de funcionamiento	5,3		7,6		7,6		9,1		1,5	19,7
Gastos de funcionamiento imputados	3,6		3,6		4,8		5,4		0,6	12,5
Ingresos de funcionamiento netos - recaudación neta de fondos en el sector privado[b]	50,3		45,8		81,9		90,7		8,8	10,7
Ingresos de funcionamiento netos consolidados	117,2		121,6		151,6		161,9		10,3	6,8
Gastos no relacionados con el funcionamiento:										
Menos: Programa de creación de mercados			5,0		2,5		4,0		1,5	60,0
Programa de fomento de la recaudación de fondos	7,0		5,0		5,0		7,0		2,0	40,0
Ajustes por el tipo de cambio	8,5		-		-6,5		-		6,5	0,0
Ajustes de años anteriores	1,3		-		-		-		-	0,0
Exposiciones	0,2		0,1		0,1		0,1		-	0,0
Gastos relacionados con el traslado de oficinas	-		-		-		1,8		1,8	100,0
Porcentaje correspondiente a la OTF de los gastos administrativos del UNICEF	-		-		-		0,2		0,2	100,0
Otros: Programa de Desarrollo de los Comités Nacionales de Europa central y oriental	0,8		1,3		1,3		1,5		0,2	15,4
Ingresos netos consolidados - recursos generales	99,4		110,2		149,2		147,3		-1,9	-1,3
Más: Fondos complementarios - recaudación de fondos en el sector privado[b]	40,5		72,8		85,2		96,9		11,7	13,7
Ingresos netos consolidados - recursos generales y fondos complementarios	139,9		183,0		234,4		244,2		9,8	4,2
Volumen de venta de tarjetas (en millones)	154		165		158		162		4	2,5

[a] Se han reformulado las cifras comparativas para 1993 y 1994 a fin de que concuerden con la presentación del proyecto de presupuesto para 1995.

[b] Los ingresos totales por concepto de recaudación en el sector privado incluyen recursos generales y fondos complementarios.

Cuadro 1A

Resumen de los gastos consolidados del presupuesto de 1994, las últimas estimaciones para 1994 y el proyecto de presupuesto para 1995

	Presupuesto 1994	Últimas estimaciones 1994	Proyecto de presupuesto 1995	Variación entre 1995 y las últimas estimaciones para 1994	
				Cuantía	Porcentaje
OFICINA DEL DIRECTOR					
Gastos de funcionamiento	1,0	1,0	0,7	-0,3	(30,0)
LÍNEA DE PRODUCTOS Y COMERCIALIZACIÓN					
Comisiones - oficinas exteriores	1,4	1,6	2,2	0,6	37,5
Costo de la mercadería entregada	31,0	31,0	33,1	2,1	6,8
Gastos de funcionamiento	11,8	11,8	12,7	0,9	7,6
Subtotal	44,2	44,4	48,0	3,6	8,1
RECAUDACIÓN EN EL SECTOR PRIVADO					
Gastos de funcionamiento	7,6	7,6	9,1	1,5	19,7
OPERACIONES Y FINANZAS					
Gastos de funcionamiento	12,8	12,8	14,3	1,5	11,7
OTROS AJUSTES NO RELACIONADOS CON EL FUNCIONAMIENTO					
Programa de creación de mercados	5,0	2,5	4,0	1,5	60,0
Programa de fomento de la recaudación de fondos	5,0	5,0	7,0	2,0	40,0
Exposiciones	0,1	0,1	0,1	-	-
Gastos relacionados con el traslado de oficinas	-	-	1,8	1,8	100,0
Porcentaje correspondiente a la OTF de los gastos administrativos del UNICEF	-	-	0,2	0,2	100,0
Programa de Desarrollo de los Comités Nacionales de Europa central y oriental	1,3	1,3	1,5	0,2	15,4
Subtotal	11,4	8,9	14,6	5,7	64,0
Total de gastos	77,0	74,7[a]	86,7	12,0	16,1

[a] En el cuadro 1 figura una ganancia cambiaria de 6,5 millones de dólares.

Cuadro 2

Puestos de plantilla y de proyectos de la Operación de Tarjetas de Felicitación: presupuesto de 1994 y proyecto de presupuesto para 1995

Cuadro y categoría	Presupuesto 1994	Proyecto de presupuesto 1995	Variación entre 1995 y 1994
I. Funcionarios internacionales del cuadro orgánico			
D-2/L-7	1	1	-
D-1/L-6	3	3	-
P-5/L-5	15	14	(1)
P-4/L-4	24	25	1
P-3/L-3	31	31	-
P-2/L-2	15	14	(1)
P-1/L-1	1	1	-
Total de funcionarios internacionales del cuadro orgánico	90	89	(1)
II. Funcionarios de contratación local			
Cuadro de servicios generales	135	132	(3)
Funcionarios nacionales	25	25	-
Total de funcionarios de contratación local	160	157	(3)
Total de puestos	250	246	(4)

II. OFICINA DEL DIRECTOR

A. Objetivos para 1995

21. La Oficina del Director instruye a la división en los aspectos administrativos que deben tenerse en cuenta para la definición de los objetivos generales de la OTF y la elaboración, ejecución y examen periódico de las políticas de la Operación y su integración armoniosa en las prioridades y objetivos institucionales generales. El Director de la OTF mantiene un diálogo permanente sobre la orientación estratégica general de la división con el personal de la OTF, los colaboradores de los Comités Nacionales, las oficinas exteriores del UNICEF y otras divisiones del UNICEF, en especial, las demás divisiones del Grupo de Relaciones Externas (la División de Información, la División de Asuntos Públicos y la Oficina de Financiación de Programas), así como con la División de Gestión Financiera y la División de Programas.

22. El objetivo primordial del Director de la OTF durante el ejercicio económico de 1995 es aumentar al máximo los ingresos destinados a los programas del UNICEF (ingresos procedentes del sector privado de todas partes del mundo) prestando especial atención a los mercados con mayores posibilidades latentes de generar ingresos mejorando la eficacia de la Operación en función de los costos de todas sus actividades y acortando el ciclo de selección de diseños y elaboración de los productos. A esos efectos, el Director supervisará y administrará el proceso de planificación estratégica de los tres grupos orgánicos de la OTF y vigilará de cerca los avances y la ejecución del plan de trabajo de la OTF. Asimismo velará por que la división alcance los objetivos trazados sin exceder el presupuesto aprobado por la Junta Ejecutiva.

23. Los objetivos financieros de la OTF en 1995 son generar ingresos netos consolidados para el UNICEF por un monto de 244,2 millones de dólares procedentes de la Línea de Productos y Comercialización y la recaudación de fondos en el sector privado (147,3 millones de dólares en recursos generales y 96,9 millones de dólares en fondos complementarios), lo que representa un aumento de 9,8 millones de dólares respecto de las últimas estimaciones para 1994 y de 104,3 millones de dólares respecto de las cifras efectivas de 1993. (En los capítulos siguientes se describen detalladamente las dos actividades de generación de ingresos.)

B. Estrategias para 1995

24. A fin de alcanzar los objetivos mencionados se han formulado las siguientes estrategias:

a) Supervisar y administrar el proceso de planificación estratégica de los tres grupos orgánicos, siguiendo de cerca los avances y la ejecución del plan de trabajo de la OTF, y asegurar que la división alcance los objetivos trazados sin exceder el presupuesto aprobado por la Junta Ejecutiva;

b) Organizar el Comité de Gestión de la OTF y participar en el Comité de Planificación y Examen del Presupuesto del UNICEF en relación con los asuntos que conciernen a la Operación;

c) Mantener sistemáticamente el criterio de seleccionar a las personas más capacitadas, con conocimientos técnicos especializados y la experiencia pertinente, para ocupar todos los puestos, prestando la debida atención a la capacitación del personal y la actualización de sus conocimientos en todos los niveles. De esa forma podrá brindarse asistencia a las entidades que colaboran con los Comités Nacionales y las oficinas exteriores del UNICEF para lograr las metas convenidas y los objetivos en materia de utilidades;

d) Asegurar la aplicación de las políticas y los planes del UNICEF en materia de recursos humanos en la gestión de la OTF y mantener el diálogo eficaz entre el personal y la administración presidiendo reuniones periódicas con el personal y aplicando otros mecanismos institucionales de supervisión de su rendimiento.

C. Análisis de los gastos presupuestarios correspondientes a 1995

25. Las estimaciones de gastos presupuestarios para la Oficina del Director incluyen los gastos de la Oficina del Director, la Dependencia de Personal (hasta diciembre de 1995) y el personal de apoyo. Para 1995 se prevén gastos totales de 0,7 millones de dólares, lo que representa una disminución de 0,3 millones de dólares respecto del presupuesto de 1994. Esta reducción se debe a los siguientes factores:

a) La inclusión de los gastos por concepto de remuneración y los gastos conexos del puesto de auditor interno (0,2 millones de dólares) como gastos no relacionados con el funcionamiento en el estado de ingresos de la OTF. Los gastos correspondientes al puesto del auditor interno (que rinde cuentas al Director de la Oficina de Auditoría Interna) se incluían anteriormente en los gastos de la Oficina del Director de la OTF;

b) Se ha decidido eliminar los puestos de la Dependencia de Personal de la OTF a partir del 31 de diciembre de 1995. De resultas de ello los gastos conexos con cargo al presupuesto de 1995 disminuirán en 100.000 dólares.

D. Recursos humanos

26. Como se menciona en el párrafo 20, la Dependencia de Personal de la OTF quedará eliminada a partir del 31 de diciembre de 1995.

27. Además, dado que los tres grupos orgánicos de la división cuentan con una dotación completa de personal, se decidió eliminar el puesto de Auxiliar Ejecutivo del Director de la OTF (funcionario internacional del cuadro orgánico de categoría P-3) y un puesto de secretaría, que se reemplazarán con un puesto de Auxiliar Administrativo, asignado a un funcionario de categoría superior del cuadro de servicios generales.

Cuadro 3

Oficina del Director: gastos efectivos de 1993, presupuesto de 1994, últimas estimaciones para 1994 y proyecto de presupuesto para 1995

(En miles de dólares EE.UU.)

Gastos	Gastos efectivos 1993	Presupuesto aprobado 1994	Últimas estimaciones 1994	Proyecto de presupuesto 1995	Variación entre 1995 y las últimas estimaciones para 1994	
					Cuantía	Porcentaje
Gastos semifijos						
Personal de proyectos del cuadro orgánico	-	-		-	-	-
Personal de proyectos del cuadro de servicios generales	-	-		-	-	-
Personal supernumerario	47	38	47	38	(9)	(19,1)
Viajes, conferencias y actividades de enlace	45	48	48	48	-	-
Comunicaciones	20	28	28	31	3	10,7
Suministros y servicios de oficina	12	8	6	8	2	33,3
Mobiliario y equipo de oficina	4	5	4	5	1	25,0
Capacitación de personal	5	5	1	5	4	100,0
Otros	13	13	10	11	1	10,0
Total de gastos semifijos	146	145	144	146	2	1,4
Gastos fijos						
Puestos de plantilla	533	518	537	319	(218)	(40,6)
Otras prestaciones	233	229	211	151	(60)	(28,4)
Alquiler	48	96	96	120	24	25,0
Total de gastos fijos	814	843	844	590	(254)	(30,1)
Gastos totales	960	988	988	736	(252)	(26,0)
Menos: imputación a otras partidas						
Líneas de productos y comercialización	616	664	551	411	(140)	(25,3)
Recaudación de fondos en el sector privado	344	324	437	325	(112)	(25,6)
Total de gastos después de deducir la imputación a otras partidas	-	-	-	-	-	-

Cuadro 4

Oficina del Director: puestos de plantilla y de proyectos, presupuesto de 1994 y proyecto de presupuesto para 1995

Cuadro y categoría	Presupuesto 1994	Proyecto de presupuesto 1995[a]	Variación entre 1995 y 1994
I. Funcionarios internacionales del cuadro orgánico			
D-2/L-7	1	1	-
D-1/L-6	-	-	-
P-5/L-5[b]	1	1	-
P-4/L-4	1	-	(1)
P-3/L-3	1	-	(1)
P-2/L-2	-	-	-
P-1/L-1	-	-	-
Total de funcionarios internacionales del cuadro orgánico	4	2	(2)
II. Funcionarios de contratación local			
Cuadro de servicios generales	5	2	(3)
Funcionarios nacionales	-		-
Total de funcionarios de contratación local	5	2	(3)
Total de puestos	9	4	(5)

[a] La Dependencia de Personal de la OTF quedará eliminada a partir del 31 de diciembre de 1995.

[b] Corresponde al puesto de auditor interno financiado con cargo al presupuesto de la OTF.

III. LÍNEA DE PRODUCTOS Y COMERCIALIZACIÓN

A. Introducción

28. En el bienio 1995/1996, el sector de Línea de Productos y Comercialización abordará una serie de problemas persistentes en ámbitos de estructuras distintas.

29. En 1993, por primera vez desde 1990 se registró un crecimiento en el volumen de ventas, lo que fue muy bien recibido tras el estancamiento de las ventas mundiales en los años anteriores a consecuencia de los cambios ocurridos en Europa central y oriental y de la recesión mundial. En 1993, el volumen de ventas superó en un 3% al de 1992, lo que representó un incremento de 4 millones de tarjetas respecto de las cifras efectivas de ventas de 1992.

30. Sobre la base de las estimaciones más recientes para la campaña de ventas de 1994, las entidades asociadas a la OTF informaron de la venta de 158 millones de tarjetas, lo que representa un incremento de 4 millones respecto de las cifras efectivas de 1993. Ello demuestra claramente que ha quedado atrás la etapa de estancamiento anterior y se siguen fortaleciendo las ventas.

31. En los planos regional y nacional, el crecimiento de las ventas ha sido desigual; en 1993 se registró un aumento en todas las regiones excepto en América del Norte. Los resultados de 1993 pusieron en evidencia que se había superado la etapa de estancamiento al haberse registrado un aumento del 1,6% en los volúmenes de ventas de Europa respecto de las cifras efectivas de 1992; del 13,4% en América Latina y el Caribe; 5,3% en Asia y del 1,9% en África y las regiones del Oriente Medio y África septentrional (véase el anexo III).

32. Sobre la base de los resultados provisionales de 1994, se espera que nuevamente aumenten los volúmenes de venta en todas las regiones, incluida América de Norte.

33. Por primera vez, las oficinas exteriores del UNICEF se verán beneficiadas con la aplicación de técnicas y orientaciones de comercialización adaptadas a sus condiciones y tendrán el apoyo regional de los dos centros ubicados en Brasil y Singapur. Se espera que el aumento en el volumen de ventas de las oficinas exteriores del UNICEF respecto de las últimas estimaciones de 1994 alcance a 1,2 millones de tarjetas (véase el cuadro 11), es decir, 3,9 millones de dólares en recaudaciones brutas.

34. Los cambios en la legislación impositiva han incidido en la dirección del crecimiento de la línea de productos de la OTF, que se ha adaptado a la capacidad básica de la OTF en el rubro de papelería. Además, en apoyo a la ampliación de las actividades de comercialización de sus asociados en el ramo minorista, la OTF está creando una línea de productos dirigida específicamente a este canal de ventas.

35. Resultan alentadores los resultados provisionales de las inversiones realizadas en el marco del Programa de creación de mercados con objeto de apoyar las estrategias de ampliación de las ventas de los Comités Nacionales. La obtención de fondos de contrapartida mediante las actividades de ampliación de las ventas de los Comités Nacionales con apoyo del Programa de creación de

mercados es un instrumento oportuno con el que se pondrá a prueba la eficacia de las inversiones en las estrategias de creación de mercados, y a tales efectos se realizará una evaluación anual de los beneficios y la eficacia.

36. La Sección de Investigación de Mercados, que cuenta con una dotación completa de personal, proporcionará al sector de Línea de Productos y Comercialización un análisis de primera mano de los mercados, los clientes, los competidores y las posibilidades futuras.

B. Objetivos para 1995

37. El sector de Línea de Productos y Comercialización podrá adoptar decisiones para el bienio 1995/1996 desde una mejor perspectiva, sobre la base de la investigación de mercados y del análisis de los ensayos realizados en 1994 y 1995 en materia de creación de productos y mercados.

38. Los objetivos del sector de Línea de Productos y Comercialización, en coordinación con los Comités Nacionales, las oficinas exteriores del UNICEF y los demás asociados son los siguientes:

a) A nivel mundial, lograr un volumen de ventas de 162 millones de tarjetas, es decir, un incremento estimado de 4,0 millones de tarjetas equivalente al 2,5% de las últimas estimaciones para 1994;

b) Aumentar la recaudación bruta a 156,1 millones de dólares, es decir, un incremento proyectado de 8,1 millones equivalente al 5,5% de las últimas estimaciones para 1994;

c) Aumentar los ingresos de funcionamiento netos después de la imputación de los gastos de funcionamiento (excluido el Programa de creación de mercados) a 71,2 millones de dólares, es decir, un incremento proyectado de 1,5 millones de dólares (2,2%) respecto de las últimas estimaciones para 1994;

d) Mantener la política de inversiones con otros asociados en las estrategias de ampliación de las ventas derivadas del Programa de creación de mercados aumentando el número de Comités Nacionales participantes y el monto de las inversiones;

e) Fortalecer los sistemas de proyecciones, pedidos y distribución haciendo constantemente hincapié en la utilización eficaz de los productos en inventario;

f) Adoptar un enfoque más dinámico de la venta de tarjetas y demás productos en los principales mercados que aún no han desarrollado al máximo su capacidad de participación.

C. Estrategias para 1995

39. A fin de alcanzar los objetivos fijados para 1995, se han formulado las siguientes estrategias:

a) En la esfera del diseño y la preparación de tarjetas y otros productos:

i) Seguir adaptando la diversidad de diseños de tarjetas y productos de la OTF a fin de que se presten a una producción durante todo el año;

ii) Proveer líneas especiales de productos diseñados específicamente para el sector minorista (tiendas de los Comités Nacionales);

iii) Procurar la participación de empresas colaboradoras, en cooperación con el Grupo de Recaudación de Fondos en el Sector Privado y responder a las propuestas de las empresas con miras a establecer alianzas que permitan la generación de ingresos a lo largo de varios años. Este objetivo apunta a abrir fuentes de ingresos nuevas y adicionales;

iv) Perfeccionar y ampliar una nueva línea de productos bajo licencia;

v) Terminar de preparar el nuevo sistema de presentación de tarjetas y productos de la OTF sobre la base de las investigaciones de mercado;

vi) Evaluar las propuestas de coparticipación con empresas, y negociar acuerdos jurídicos que amparen plenamente al UNICEF y le aseguren la obtención de beneficios óptimos;

vii) Elaborar materiales de promoción para las tarjetas y todos los demás productos;

viii) Utilizar la nueva tecnología en las tareas de investigación artística, la preparación de archivos, el acceso a los inventarios y los procesos de selección de diseños y votación en el ámbito de la OTF, los Comités Nacionales y las oficinas exteriores del UNICEF;

ix) Colaborar con los asociados en el diseño de productos basados en temas y las campañas de promoción;

x) Ampliar los productos elaborados en el marco de los programas con apoyo del UNICEF sin dejar de lado la rentabilidad y las normas de calidad de la OTF;

xi) Ampliar la producción de tarjetas, que origina ventas lucrativas en el rubro de tarjetas individuales y explota también el mercado de ocasiones especiales;

xii) Presentar una colección mundial limitada de tarjetas y productos básicos para 1996;

b) En la esfera de la creación de mercados:

i) Definir y ejecutar estrategias de comercialización destinadas a ampliar las ventas al sector comercial y empresarial;

ii) Seguir impulsando la creación de canales de venta dando preferencia a la ampliación de las tiendas de los Comités Nacionales;

iii) Ampliar los ensayos de ventas de tarjetas individuales y de tarjetas para ocasiones especiales;

iv) Ampliar las actividades de inversión del Programa de creación de mercados aumentando el número de Comités Nacionales participantes de acuerdo con los resultados de la evaluación de la OTF de los ensayos de mercado efectuados con el auspicio del Programa de creación de mercados;

v) Utilizar la investigación de mercado para determinar las estrategias mundiales adecuadas a fin de orientar de manera creativa el diseño de los materiales de promoción y la publicidad;

vi) Perfeccionar, en colaboración con el Grupo de Operaciones y Finanzas, la expedición adecuada y oportuna de los productos a los copartícipes en las ventas y fortalecer el sistema de supervisión de los pedidos de estos copartícipes con mecanismos de proyección y pedidos que permitan reducir la proporción de devoluciones;

vii) Asegurar el funcionamiento de los sistemas mundiales de proyecciones, pedidos y distribución mediante el fortalecimiento de los mecanismos de supervisión;

viii) Integrar de manera cabal en la gestión general de creación de mercados de la OTF las estrategias y actividades de fomento de las ventas para las oficinas regionales y los centros de apoyo regional del UNICEF que tienen prioridad;

c) <u>En la esfera de la investigación de mercados</u>:

i) Seguir trabajando en colaboración con los Comités Nacionales y las oficinas exteriores del UNICEF con objeto de realizar un análisis de las posibilidades de los mercados a fin de determinar las oportunidades de aumentar los ingresos del UNICEF;

ii) Perfeccionar y sistematizar las actividades de investigación y los ensayos de mercado de la OTF, los Comités Nacionales y las oficinas exteriores del UNICEF que tienen prioridad con objeto de analizar con precisión sus respectivos grupos de consumidores y, en este contexto, establecer "barómetros", es decir, parámetros anuales de las actitudes y los comportamientos de los consumidores;

iii) Crear una base de datos de investigación de mercados que puedan utilizar la OTF, los Comités Nacionales y las oficinas exteriores del UNICEF que tienen prioridad. Dicha base de datos habrá de incluir información relativa a la Línea de Productos y Comercialización y la Recaudación de Fondos en el Sector Privado;

iv) Evaluar las posibilidades de enlace de las esferas de Recaudación de Fondos en el Sector Privado y Línea de Productos y Comercialización;

v) Seguir compilando una biblioteca centrada en las investigaciones pertinentes y, además, organizar y analizar los datos recabados para compartirlos periódicamente con las entidades colaboradoras;

vi) Evaluar los resultados de los ensayos con tarjetas individuales desde perspectivas cualitativas y cuantitativas y poner a prueba la reacción de los mercados a la distribución comercial de esas tarjetas.

D. Programa de Desarrollo de los Comités Nacionales de los países de Europa central y oriental

40. En 1992 la Junta Ejecutiva aprobó un programa de desarrollo de los Comités Nacionales de los países de Europa central y oriental (véase E/ICEF/1992/AB/L.6) de tres años de duración con la finalidad de ayudar a los Comités Nacionales a sufragar sus gastos de gestión y los gastos por concepto de divulgación, promoción general, difusión de información, ampliación de la red de ventas y creación de bases de donantes (E/ICEF/1992/14, decisión 1992/40). Inicialmente, se esperaba que estos Comités Nacionales pudieran autofinanciarse en un período de tres años. En 1992 la Junta Ejecutiva aprobó la suma de 530.000 dólares con cargo al presupuesto de la OTF para inversiones, y permitió que los Comités Nacionales pertinentes retuvieran hasta el 100% de la recaudación bruta durante los tres años siguientes.

41. En consecuencia, se fomentó considerablemente la capacidad de comercialización y organización de los Comités, y los fondos se invirtieron en actividades de fomento empresarial (en Bulgaria, Eslovaquia, Hungría, Polonia, la República Checa y Rumania). Parte de los fondos adicionales se destinó a sufragar los gastos de promoción y difusión de la información, así como los gastos generales de funcionamiento. Los gastos de ejecución del programa en 1993 ascendieron a 800.000 dólares, en comparación con la suma prevista para 1994, de 1,3 millones de dólares.

42. Como resultado de la ampliación de los mercados de la región, las ventas de tarjetas en los países de Europa central y oriental aumentaron de 4,8 millones en 1992 a 6,3 millones en 1993, y se calculan en 6,8 millones en 1994. Debido a una activa política de precios y una ampliación sustancial de la disponibilidad de productos y tarjetas, la recaudación bruta ha registrado un aumento aún más acelerado de 1,8 millones de dólares en 1992 a 2,3 millones de dólares en 1993, y se calcula que llegará a 3,3 millones de dólares en 1994.

43. El número de Comités Nacionales en la región ha aumentado de seis (Bulgaria, Eslovaquia, Hungría, Polonia, República Checa y Rumania) a diez, en los que ahora se cuentan los tres Estados del Báltico - Estonia, Letonia y Lituania - y Eslovenia.

44. Según la fórmula del Programa de fomento aprobada por la Junta Ejecutiva, los seis países actualmente beneficiarios de dicho Programa comenzarán a aportar al UNICEF el 20% de su recaudación bruta en 1995. Se formularon planes de trabajo y presupuestos a largo plazo para cada país, incluidas las metas financieras y de volumen de producción, hasta el año 2000, cuya marcha se sigue de cerca sistemáticamente. En los planes para 1995 se prevé que seguirán aumentando las ventas de tarjetas hasta alcanzar 6,9 millones de unidades y que

la recaudación bruta ascenderá a 3,4 millones de dólares. Sobre la base de esas estimaciones, la OTF ha elaborado un presupuesto de 1,5 millones de dólares para 1995. Esos gastos figuran en la partida correspondiente a los gastos relacionados con el funcionamiento en el cuadro 1.

E. Programa de creación de mercados

45. En 1994 la Junta Ejecutiva aprobó el Programa quinquenal de creación de mercados con un presupuesto de 5 millones de dólares para el primer año (1994). Esa suma se utilizaría en calidad de fondos de inversión para ampliar los mercados e incrementar las ventas de los productos. Para garantizar resultados óptimos, se acordó que la OTF y el Comité Nacional beneficiario aportaran igual cantidad de fondos para el Programa de creación de mercados (para más detalles, véase E/ICEF/1994/AB/L.6).

46. En 1994, el primer año del Programa de Creación de Mercados, un total de 16 Comités Nacionales utilizaron el Programa para apoyar 27 proyectos de ampliación de las ventas. Se utilizaron fondos del Programa por valor de 2,5 millones de dólares, a los que se sumaron fondos de contrapartida aportados por los Comités Nacionales hasta alcanzar una inversión total de 5 millones de dólares. Los objetivos consistían en aumentar las ventas de tarjetas en otros 9 millones de unidades y generar una recaudación adicional de 8 millones de dólares. Para 1995, en vista de que los Comités Nacionales están más interesados en este fondo de inversión, se ha propuesto alcanzar la cifra de 4 millones de dólares. Los funcionarios encargados del fomento de los mercados, valiéndose de los resultados positivos de las pruebas efectuadas en 1995, ayudarán a otros Comités Nacionales a que aprovechen las oportunidades que tuvieron éxito en 1994 ya sea para ensayarlas en los nuevos mercados o para ponerlas en práctica en mayor grado en los mercados donde las pruebas tuvieron éxito. (Véase el informe provisional de la OTF para la temporada de 1994 (E/ICEF/1995/AB/L.7) para una descripción más detallada de la marcha de la ejecución del Programa de creación de mercados en el primer año.)

F. Estimaciones presupuestarias de los niveles de ingresos

47. Se proyecta un volumen de ventas de 162 millones de tarjetas en 1995, lo que representa un aumento de 4 millones de tarjetas (2,5%) con respecto a las estimaciones más recientes para 1994, que ascienden a 158 millones de tarjetas (véase el cuadro 5). El aumento del volumen de ventas en 1995 se proyecta sobre la base de una economía mundial más fuerte, las inversiones del Programa de creación de mercados realizadas en los mercados principales durante 1994 y las nuevas estrategias puestas en práctica en 1994 y previstas para 1995. En el anexo III se resume el pronóstico del volumen de ventas de tarjetas en 1995 en cada uno de los mercados principales por región de venta de la OTF en relación con el presupuesto de 1994, las estimaciones más recientes para 1994 y las cifras efectivas en 1993. En el anexo III-A se incluyen detalles relativos a los Comités Nacionales, mientras que en el anexo III-B figuran detalles relativos a los principales mercados en las oficinas exteriores del UNICEF.

48. Se espera que en 1995 la recaudación bruta por concepto de las ventas de productos se sitúe entre 152 y 160 millones de dólares (véase el anexo I). La

proyección media es de 156,1 millones de dólares, lo que supondría un aumento de 8,1 millones de dólares (5,5%) respecto de las estimaciones más recientes para 1994.

49. Se prevé que en 1995 la recaudación neta ascenderá a 119,1 millones de dólares, lo que representa un aumento de 5,1 millones de dólares (4,5%) en comparación con las estimaciones más recientes para 1994. Esa sería la suma definitiva después de la retención de las sumas correspondientes por los Comités Nacionales (34,8 millones de dólares) y las comisiones abonadas a los consignatarios por las oficinas exteriores del UNICEF (2,2 millones de dólares).

50. Se prevé que en 1995 los ingresos netos por otros conceptos ascenderán a 7,5 millones de dólares, importe igual al de la estimación más reciente para 1994. En esos ingresos se incluyen las regalías del Programa "Pressed Flower" del Japón, las regalías de la venta de otros productos bajo licencia, de donaciones obtenidas mediante el envío de folletos y formularios de pedido, así como de intereses bancarios y descuentos sobre compras.

51. Se prevé que para 1995 los ingresos de funcionamiento netos del Grupo de Línea de Productos y Comercialización (incluida la imputación de gastos de funcionamiento pero sin incluir el Programa de creación de mercados) serán de 71,2 millones de dólares (45,6% de la recaudación bruta), lo que representa un aumento de 1,5 millones de dólares (2,2%) y 4,2 millones de dólares (6,3%) en comparación con las estimaciones más recientes para 1994 y las cifras efectivas de 1993, respectivamente.

G. Análisis de las estimaciones de gastos para 1995

52. Se prevé que en 1995 el total de gastos del Grupo de Línea de Productos y Comercialización, incluidas las comisiones abonadas a los consignatarios por las oficinas exteriores del UNICEF (2,2 millones de dólares), serán de 48 millones de dólares, en comparación con las estimaciones más recientes para 1994, de 44,4 millones de dólares, que representa el total de gastos (42,8 millones de dólares) y las comisiones abonadas a los consignatarios por las oficinas exteriores (1,6 millones de dólares). Este aumento obedece sobre todo al efecto negativo de la diferencia que se manifiesta en los tipos de cambio utilizados en la elaboración de los presupuestos para 1994 y 1995, de 1,9 millones de dólares, los mayores costos de producción debido a un mayor volumen de productos y los cambios de la combinación de productos que suman 500.000 dólares, el aumento de las comisiones abonadas a los consignatarios por las oficinas exteriores, de 600.000 dólares y los gastos de las oficinas exteriores de 600.000 dólares. Todos los demás aumentos de gastos, incluidos los aumentos obligatorios de sueldos, han quedado compensados por la disminución de los gastos en otras esferas, incluidos los gastos de viajes, conferencias y actividades de enlace, y de investigación y fomento de mercados.

53. Para que el examen de la actuación del Grupo de Línea de Productos y Comercialización sea más transparente, se han incluido los gastos de las oficinas exteriores relativos a la Línea de Productos y Comercialización como parte de los gastos de funcionamiento que figuran en el cuadro 5. El aumento de los gastos de las oficinas exteriores del UNICEF obedece a las inversiones

iniciales esenciales destinadas a fortalecer la infraestructura en previsión del futuro crecimiento acelerado de dichas oficinas.

H. Recursos humanos

54. En la plantilla del Grupo de Línea de Productos y Comercialización hay 56 puestos, que comprenden 25 puestos de funcionarios internacionales del cuadro orgánico (el mismo número que en 1994) y 31 puestos del cuadro de servicios generales (en comparación con 29 en 1994).

55. En 1995, a fin de fortalecer la labor de comercialización en los mercados que presentan más posibilidades, se establecerá en Nueva York, un puesto de oficial superior de fomento de mercados, de categoría L-4. Con ello se compensará la eliminación en Ginebra del puesto actualmente vacante de jefe de investigación, análisis y planificación de mercados, de categoría L-5.

56. Habida cuenta de la transferencia de responsabilidades en el ámbito de la comercialización de Nueva York a los centros de apoyo regional, se eliminará en Nueva York el puesto de auxiliar de desarrollo de mercados de categoría L-2. Para compensar, se establecerá en Nueva York un puesto de auxiliar de pedidos y distribución de categoría L-2. A consecuencia de la mundialización de los pronósticos, los pedidos y la distribución y de una mejor gestión de los inventarios, resulta indispensable contar con ese nuevo puesto con el que se garantizará la distribución correcta y oportuna de los productos a los Comités Nacionales y las oficinas exteriores del UNICEF.

57. Se han redistribuido internamente al Grupo de Línea de Productos y Comercialización dos puestos del cuadro de servicios generales que antes pertenecían al estudio de diseño (del Grupo de Recaudación de Fondos del Sector Privado), pero que trabajaban en estrecha coordinación con la Línea de Productos y Comercialización.

Cuadro 5

Grupo de Línea de Productos y Comercialización: ingresos y gastos en cifras efectivas correspondientes a 1993, presupuesto de 1994, últimas estimaciones para 1994 y proyecto de presupuesto para 1995

	Cifras efectivas 1993[a]	Porcentaje	Presupuesto aprobado 1994[a]	Porcentaje	Últimas estimaciones 1994	Porcentaje	Proyecto de presupuesto 1995	Porcentaje	Variación entre 1995 y las últimas estimaciones para 1994	
Volumen de venta de tarjetas (millones)	154		165		158		162		4	2,5
	(En miles de dólares EE.UU.)								Cuantía	Porcentaje
Recaudación bruta	138 093	100,0	157 000	100,0	148 00	100,0	156 100	100,0	8 100	5,5
Menos: Retención por los Comités Nacionales	29 434	21,3	35 408	22,6	32 355	21,9	34 766	22,3	2 411	7,5
Comisiones abonadas por las oficinas exteriores	1 484	1,1	1 439	0,9	1 645	1,1	2 234[b]	1,4	589	35,8
Recaudación neta	107 175	77,6	120 153	76,5	114 000	77,0	119 100	76,3	5 100	4,5
Gastos directos de producción	19 553	14,2	20 251	12,9	20 251	13,7	22 020	14,1	1 769	8,7
Gastos indirectos de producción										
Fletes, aranceles e impuestos	2 967		3 678		3 678		3 775		97	2,6
Almacenamiento	273		192		192		222		30	15,6
Mano de obra y prestaciones indirectas	330		295		295		396		101	34,2
Conservación, suministros y servicios	407		561		561		334		(227)	(40,5)
Material de promoción	5 848		6 061		6 061		6 350		289	4,8
Total de gastos indirectos de producción	9 825	7,1	10 787	6,9	10 787	7,3	11 077	7,1	290	2,7
Gastos semifijos										
Personal de proyectos del cuadro orgánico	2 008		2 400		2 400		2 568		168	7,0
Personal de proyectos del cuadro de servicios generales	1 912		2 055		2 055		2 434		379	18,4
Personal supernumerario	201		223		223		228		5	2,2
Viajes, conferencias y actividades de enlace	686		663		663		400		(263)	(39,7)
Comunicaciones	123		165		165		183		18	10,9
Suministros y servicios de oficina	19		42		42		58		16	38,1
Investigación y fomento de productos	1 391		792		792		792		-	-
Mobiliario y equipo de oficina	30		50		50		50		-	-
Capacitación de personal	19		50		50		50		-	-
Investigación y fomento de mercados	-		1 000		643		500		(143)	(22,2)
Gastos de las oficinas exteriores	2 733		2 341		2 598		2 978		380	14,6
Gastos de los centros de apoyo regional	-		874		974		1 207		233	23,9
Otros gastos	31		33		33		25		(8)	(24,2)
Total de gastos semifijos	9 153	6,6	10 688	6,8	10 688	7,2	11 473	7,3	785	7,3
Gastos fijos										
Puestos básicos	218		259		259		312		53	20,5
Otras prestaciones	88		175		175		200		25	14,3
Alquiler	402		644		644		658		14	2,2
Depreciación	-		30		30		-		(30)	(100,0)
Total de gastos fijos	708	0,5	1 108	0,7	1 108	0,7	1 170	0,7	62	5,6
Total de gastos	39 239	28,4	42 834	27,3	42 834	28,9	45 740[b]	29,3	2 906	6,8
Más: Otros ingresos	7 459	5,4	8 560	5,5	7 500	5,1	7 500	4,8	-	-
Ingresos de funcionamiento netos antes de deducir la imputación de gastos	75 395	54,6	85 879	54,7	78 666	53,2	80 860	51,8	2 194	2,8
Menos: Imputación de gastos de funcionamiento										
Oficina del Director	616		664		551		411		(140)	(25,3)
Operaciones y finanzas	7 784		9 510		8 416		9 250		834	9,9
Ingresos de funcionamiento netos una vez deducida la imputación de gastos	66 995		75 705		69 699		71 199		1 500	2,2
Menos: Programa de creación de mercados	-		5 000		2 500		4 000		1 500	60,0
Ingresos de funcionamiento netos una vez deducidos la imputación de gastos y el Programa de creación de mercados	66 995		70 705		67 199		67 199		-	-
Porcentaje de la recaudación bruta antes de deducir el Programa de creación de mercados	48,5		48,2		47,1		45,6			
Porcentaje de la recaudación bruta una vez deducido el Programa de creación de mercados	48,5		45,0		45,4		43,0			

[a] Se han reformulado las cifras de 1993 y 1994 para ajustarlas a la presentación del proyecto de presupuesto para 1995.

[b] No incluye las comisiones abonadas por las oficinas exteriores por un total de 2,2 millones de dólares que figuran en el cuadro 5 como comisiones. En consecuencia, el total de gastos de la Línea de Productos y Comercialización, incluidas las comisiones abonadas por las oficinas exteriores, asciende a 48 millones de dólares (véase el cuadro 1A).

Cuadro 6

Grupo de Línea de Productos y Comercialización: puestos básicos y de proyectos, presupuesto de 1994 y proyecto de presupuesto para 1995

Cuadro y categoría	Presupuesto 1994	Proyecto de presupuesto 1995	Variación entre 1995 y 1994
I. Funcionarios internacionales del cuadro orgánico			
D-2/L-7	-	-	-
D-1/L-6	1	1	-
P-5/L-5	5	4	(1)
P-4/L-4	4	5	1
P-3/L-3	9	9	-
P-2/L-2	6	6	-
P-1/L-1	-	-	-
Total de funcionarios internacionales del cuadro orgánico	25	25	-
II. Funcionarios de contratación local			
Cuadro de servicios generales	29	31	2
Funcionarios nacionales	-	-	-
Total de funcionarios de contratación local	29	31	2
Total de puestos	54	56	2

IV. RECAUDACIÓN DE FONDOS DEL SECTOR PRIVADO

A. Introducción

58. En 1994 un elevado número de Comités Nacionales pro UNICEF experimentaron un crecimiento sostenido de sus ingresos provenientes de la recaudación de fondos en el sector privado, a pesar de las difíciles condiciones económicas reinantes en los países industrializados y el aumento de la competencia por obtener fondos del sector privado, sobre todo en Europa y Norteamérica. Ello fue posible gracias al mejoramiento de la planificación conjunta y un mayor profesionalismo en los Comités Nacionales; una cooperación más estrecha entre el equipo de apoyo a la recaudación de fondos en la OTF y sus contrapartes de los Comités Nacionales; un mejor conocimiento de los respectivos mercados y de la competencia; la provisión oportuna de material relacionado con la recaudación de fondos que respondiera a sus necesidades; mayores inversiones en los programas de recaudación de los Comités Nacionales con cargo al Programa de fomento de la recaudación de fondos aprobado por la Junta y los fondos de investigación y fomento; y la capacitación y orientación en el ámbito de los métodos utilizados para recaudar fondos en el sector privado impartidas al personal de los Comités Nacionales.

59. Se ha dedicado especial atención a la prestación de apoyo a los Comités Nacionales que en años anteriores fueron menos activos en la recaudación de fondos en el sector privado y que expresaron su deseo de colaborar estrechamente con la OTF para llegar a comprender mejor las posibilidades de sus mercados y ampliar sus iniciativas de recaudación de fondos en el sector privado. Además de los comités de recaudación de fondos en el sector privado reconocidamente eficientes, cabe mencionar que los Comités Nacionales de Australia, Dinamarca, Finlandia, Nueva Zelandia, Noruega y Portugal deben ser elogiados por sus esfuerzos a ese respecto. Se prevé que en 1995 cada uno de esos Comités Nacionales experimentará un crecimiento sustancial de los ingresos provenientes del sector privado.

60. El Comité pro UNICEF del Japón ha dado un paso significativo en lo que respecta a los fondos recaudados en el sector privado, sobre todo en la esfera de los llamamientos directos. El Comité pro UNICEF del Japón amplió su base de donantes de 90.000 a 300.000 hogares y aumentó los ingresos del sector privado generados por los llamamientos directos solamente de 3 millones de dólares en 1993 a unos 15 millones de dólares en 1994. Este aumento se logró en gran medida como resultado de la decisión del Comité de instituir llamamientos internacionales conjuntos a la población del Japón por parte del Director Ejecutivo del UNICEF y el Presidente del Comité pro UNICEF del Japón.

61. Los esfuerzos por consolidar las actividades de recaudación de fondos en el sector privado de los países en desarrollo, que ya se realizaban, han arrojado pruebas palpables de las posibilidades de esos mercados, y quedó bien documentada la voluntad que manifestaron particulares y empresas de apoyar al UNICEF en su labor de ayuda a los niños de los países en desarrollo. Esto ha tenido una trascendencia particular en varios países de América Latina, incluidos la Argentina, el Brasil, el Ecuador y México. La prioridad que han asignado el Director Regional del UNICEF para América Latina y el Caribe y los representantes en esa región a la recaudación de fondos en el sector privado, unida a la labor del Centro de apoyo regional de la OTF en Río de Janeiro, ya en

pleno funcionamiento, han dado por resultado importantes logros. El aprovechamiento de esas posibilidades permitirá que el UNICEF y los gobiernos de la región pongan a disposición de los programas destinados a los niños recursos financieros adicionales a los que se prevén en los presupuestos nacionales, las contribuciones a los recursos generales del UNICEF y los fondos aportados a esos países por los gobiernos donantes y otros organismos donantes. Si bien los progresos realizados en Asia han sido menores debido a la falta de experiencia en la recaudación de fondos, se logran progresos concretos ahora que está en pleno funcionamiento el Centro de apoyo regional de Singapur y se ha llenado el puesto de oficial de recaudación de fondos en el sector privado.

62. Con la presencia del oficial nacional de recaudación de fondos en el sector privado en la mayoría de los 10 países prioritarios de la OTF, y luego de que casi todos ellos recibieran orientación y capacitación iniciales en la recaudación de fondos en el sector privado, ya se llevan a cabo los análisis de situación de las oportunidades que existen de recaudar fondos en el sector privado. Las conclusiones preliminares de los estudios han sido esenciales para poder preparar los planes de trabajo, el cálculo de gastos y las proyecciones de los ingresos para 1995.

63. Los Comités Nacionales pro UNICEF en Europa central y oriental están progresando en la recaudación de fondos en el sector privado. Esos mercados en transición hacen que surjan nuevos problemas y oportunidades y necesitan tiempo y paciencia para desarrollarse.

64. Habida cuenta de la importancia creciente del sector privado como fuente de financiación adicional para los programas financiados por el UNICEF, se hace cada vez más necesario contar con actividades de investigación y fomento adicionales y nuevos recursos del Programa de fomento de la recaudación de fondos, a fin de ayudar a los Comités Nacionales y las oficinas exteriores del UNICEF a que desarrollen sus posibilidades de mercado, amplíen sus respectivas bases de donantes y eleven su capacidad de recaudar más fondos sobre una base sostenible. A pesar de esos esfuerzos, en el plan de trabajo y presupuesto actuales se logran economías adicionales en los gastos de funcionamiento de la OTF en el ámbito de la recaudación de fondos en el sector privado, a la vez que se amplían los fondos de inversión disponibles para ayudar a las entidades asociadas.

65. Para satisfacer mejor las necesidades que tienen los Comités Nacionales de material relacionado con la recaudación de fondos, la OTF realizó un examen en profundidad de la recaudación de fondos por países, por esferas temáticas y en condiciones de emergencia y de cómo puede perfeccionarse esa labor para cumplir más adecuadamente tan importante función. Las conclusiones de esa evaluación fueron objeto de examen y debate en la reunión del Grupo de Trabajo sobre la recaudación de fondos del sector privado de los Comités Nacionales celebrada en noviembre de 1994 y propiciarán un mayor apoyo a las entidades asociadas en esa esfera decisiva.

B. Objetivos para 1995

66. El objetivo general del Grupo sobre la recaudación de fondos del sector privado en la OTF para 1995 seguirá siendo brindar apoyo y orientación técnicos,

financieros y materiales, cuando así lo deseen y soliciten los Comités Nacionales, las oficinas exteriores y otras entidades que colaboran con el UNICEF en la planificación y realización de sus actividades de recaudación de fondos en el sector privado.

67. A la luz de los resultados positivos alcanzados en 1993 y los que se esperan para 1994, la meta para 1995 consiste en hacer que aumenten los fondos que recauden los Comités Nacionales y oficinas exteriores del UNICEF en el sector privado de las estimaciones más recientes para 1994, que ascienden a 179,5 millones de dólares (94,3 millones de dólares por concepto de recursos generales y 85,2 millones de dólares de fondos complementarios), a un total en 1995 de 202,1 millones de dólares (105,2 millones de dólares por concepto de recursos generales y 96,9 millones de dólares en fondos complementarios). Se prevé que los ingresos de funcionamiento netos (los recursos generales solamente) después de deducir la imputación de los gastos de funcionamiento, aunque sin incluir los gastos del Programa de fomento de la recaudación de fondos, aumentarán en relación con las estimaciones más recientes para 1994, de un total de 81,9 millones de dólares a 90,7 millones de dólares en 1995, lo que representaría un aumento de 8,8 millones de dólares (el 10,8%). Se prevé que los ingresos de funcionamiento netos, incluidas las contribuciones de fondos complementarios, ascenderán a 180,6 millones de dólares, lo que supondría un aumento de 18,5 millones de dólares (el 11,4%) en relación con otras estimaciones más recientes para 1994. La cifra prevista se basa en consultas celebradas con los Comités Nacionales, las oficinas exteriores del UNICEF y otras entidades asociadas, así como en las medidas a largo plazo que se aplican en la actualidad. Sin embargo, la prioridad seguirá siendo la recaudación de fondos para los recursos generales del UNICEF, siempre y cuando las condiciones y las circunstancias lo permitan.

68. La OTF seguirá prestando su apoyo a las entidades asociadas para el logro de los resultados mencionados, encaminando los recursos humanos y financieros de que dispone a las esferas que muestran mayores posibilidades de crecimiento, con particular hincapié en la sostenibilidad. Los aumentos de los gastos de la OTF para prestar apoyo a la generación de ingresos en el sector privado se mantendrán en los niveles actuales, con los ajustes necesarios para compensar la inflación. Al propio tiempo, la OTF está solicitando que se aumenten los fondos disponibles para las inversiones con que cuentan los Comités Nacionales y las oficinas exteriores del UNICEF en proporción con los aumentos que se prevén en la recaudación neta en el sector privado proveniente de esas entidades asociadas.

C. Estrategias para 1995

69. La OTF se propone alcanzar los objetivos generales de recaudación de fondos en el sector privado mediante:

a) El ulterior fortalecimiento del proceso de planificación estratégica en colaboración con los Comités Nacionales, de conformidad con las recomendaciones del Grupo de Trabajo sobre la recaudación de fondos del sector privado, así como con las oficinas exteriores;

b) La definición con mayor prontitud de las necesidades de apoyo que tienen las entidades asociadas, a fin de propiciar una mejor planificación de la movilización de los recursos humanos y financieros;

c) La actualización en cuanto a las novedades y las oportunidades en el ámbito de la recaudación de fondos en el sector privado, así como la determinación y evaluación, junto con las entidades asociadas, de las metodologías que permitan aumentar las contribuciones procedentes del sector privado;

d) La elaboración de material en la esfera de la recaudación de fondos para satisfacer mejor las necesidades de las entidades asociadas al respecto, aprovechando el resultado de la evaluación para medir los efectos de los juegos de material, la "Review of the Year", el diario de bolsillo y demás material relativo al aumento de los ingresos;

e) La elaboración y provisión de material que contribuya a fomentar la lealtad de los donantes, fortalecer los esfuerzos de las entidades asociadas por elevar las contribuciones de los donantes particulares y satisfacer las necesidades de las empresas que prestan apoyo;

f) La asistencia a las entidades asociadas para que fortalezcan sus métodos de trabajo con las empresas que muestran interés en la comercialización relacionada con una causa en colaboración con el UNICEF, o que tienen posibilidades de hacerlo, y la asistencia a esos Comités Nacionales y oficinas exteriores para que fomenten relaciones de colaboración que resulten atractivas para esos donantes y para las empresas de investigación que se prevé captar, trabajando con ellos para satisfacer las necesidades de comercialización que tienen esas empresas, sin dejar de velar por los intereses del UNICEF;

g) El apoyo a la computadorización de las bases de donantes de las entidades asociadas, la profesionalización del análisis y la segmentación de los donantes, la automatización de su recibo y acuse de recibo de los fondos, y la planificación y el análisis de los resultados de todas las campañas;

h) La determinación de las formas de aprovechar las exposiciones con fines de recaudación de fondos y el empleo de las tecnologías interactivas en su producción;

i) El fortalecimiento de la cooperación entre el UNICEF y sus entidades asociadas, así como entre las propias entidades colaboradoras, mediante el cumplimiento de las funciones de centro de intercambio de ideas y de secretaría para la organización de la reunión del Grupo de Trabajo sobre la recaudación de fondos del sector privado de los Comités Nacionales;

j) La creación de condiciones para que el personal encargado de la recaudación de fondos en el sector privado de los Comités Nacionales visite las oficinas exteriores para familiarizarse con la labor del UNICEF sobre el terreno y estar mejor preparado para planificar y llevar a cabo sus campañas;

k) La organización de cursos prácticos y otras actividades de capacitación para las oficinas exteriores del UNICEF y el personal regional, y también para el personal de los Comités Nacionales, según sea necesario, que

desempeñe una función principal en la recaudación de fondos en el sector privado;

l) El mantenimiento de vínculos con otros organismos de las Naciones Unidas que se ocupen de la recaudación de fondos en el sector privado y la organización conjunta de la reunión anual de esos organismos a fin de asegurar la coordinación de esfuerzos, velar por la claridad de los mensajes en el marco de los respectivos mandatos y evitar que surja confusión entre los donantes del sector privado.

D. Estimaciones presupuestarias de los niveles de ingresos para 1995

70. Se prevé que la recaudación neta generada por las actividades del UNICEF en el ámbito de la recaudación de fondos en el sector privado ascenderá a 202,1 millones de dólares, de los cuales 105,2 millones se destinarán a los recursos generales y 96,9 millones a los fondos complementarios. El componente de recursos generales de esta suma representa un aumento de 46 millones de dólares (77,8%) en relación con las cifras efectivas de 1993, y de 10,9 millones de dólares (11,6%) con respecto a las estimaciones más recientes para 1994.

71. Se prevé que en 1995 los ingresos de funcionamiento netos del Grupo de Recaudación de Fondos del Sector Privado, excluidos los gastos de funcionamiento y el Programa de fomento de la recaudación de fondos, ascenderán a 193 millones de dólares (96,1 millones de dólares por concepto de recursos generales y 96,9 millones de dólares en fondos complementarios). Esto representa un aumento de 98,6 millones de dólares (104,5%) en relación con las cifras efectivas de 1993, y de 21 millones de dólares (12,2%) en comparación con las estimaciones más recientes para 1994. Después de la imputación de gastos de funcionamiento y la inversión en el Programa de fomento de recaudación de fondos, se prevé que los ingresos de funcionamiento netos para el grupo ascenderán a 180,6 millones de dólares (83,7 millones de dólares por concepto de recursos generales y 96,9 millones de dólares en fondos complementarios). El total de 83,7 millones de dólares por concepto de recursos generales representa un aumento de 6,8 millones de dólares (8,9%) en relación con las estimaciones más recientes para 1994 y de 40,4 millones de dólares (93,3%) con respecto a las cifras efectivas de 1993. En el anexo II figuran las proyecciones detalladas para 1995 en relación con las estimaciones más recientes para 1994 de la recaudación de fondos neta por países (Comités Nacionales y oficinas exteriores del UNICEF).

E. Análisis de las estimaciones de gastos para 1995

72. Para 1995 la OTF ha previsto gastos por un monto de 9,1 millones de dólares por concepto de la recaudación de fondos en el sector privado, antes de deducir el Programa de fomento de recaudación de fondos, lo que representaría un aumento de 1,6 millones de dólares (20,8%) en relación con las estimaciones más recientes para 1994. La diferencia obedece principalmente a los aumentos obligatorios de sueldos (600.000 dólares), los gastos de las oficinas exteriores del UNICEF (800.000 dólares), los gastos de investigación y desarrollo (100.000 dólares) y los alquileres (100.000 dólares).

73. Para que haya mayor transparencia, y a fin de facilitar el examen de la rentabilidad del Grupo de Recaudación de Fondos del Sector Privado, en el cuadro 7 figuran los gastos de las oficinas exteriores del UNICEF relacionados con las actividades de recaudación de fondos en el sector privado. Esos gastos se calculan sobre la base de una descripción detallada de las actividades de recaudación de fondos previstas para los 10 países prioritarios, que, según se prevé, generarán en 1995 una recaudación por concepto de ventas de 20,1 millones de dólares en favor de los programas del UNICEF, lo que representaría un aumento de 7,5 millones de dólares (59,5%) con respecto a las estimaciones más recientes para 1994 (véase el cuadro 11). Entre los gastos de las oficinas exteriores del UNICEF se cuentan los gastos de dotación de personal, los gastos de viajes y otros gastos conexos necesarios para apoyar las actividades planificadas en el ámbito de la recaudación de fondos. Se prevén gastos de investigación y desarrollo a fin de prestar apoyo tanto a los Comités Nacionales como a las oficinas exteriores del UNICEF en su labor de generación de ingresos en el sector privado.

F. Programa de fomento de la recaudación de fondos

74. En 1991 la Junta Ejecutiva aprobó el Programa de fomento de la recaudación de fondos por un período de tres años (1991 a 1993) (E/ICEF/1994/15, decisión 1991/35). Sin embargo, habida cuenta del éxito que ha tenido y del apoyo inapreciable que ha representado para las entidades asociadas de la OTF, en 1994 la Junta Ejecutiva prorrogó el Programa por otros cinco años (E/ICEF/1994/13, decisión 1994/A/9).

75. Sobre la base de los resultados sumamente alentadores que han arrojado hasta la fecha las inversiones del Programa del fomento de la recaudación de fondos (para un informe detallado de la marcha del Programa, véase el informe provisional de la OTF para 1994 E/ICEF/1995/AB/L.7), para 1995 la OTF propone un presupuesto de 7 millones de dólares. Eso hará aumentar las oportunidades de ampliar las bases de donantes, lo que sin ese presupuesto podría resultar imposible.

G. Recursos humanos

76. A fin de que la sede continúe prestando apoyo técnico a los Comités Nacionales en las regiones de América del Norte y el Pacífico, se creará en Nueva York un puesto de oficial de recaudación de fondos de categoría L-3. Con ese puesto se compensará la eliminación del puesto de auxiliar ejecutivo de categoría P-3, que estaba asignado a la Oficina del Director.

77. Como indican los cambios introducidos en el ámbito de los recursos humanos en relación con la Línea de Productos y Comercialización, se trasladan dos puestos del cuadro de servicios generales de la esfera de la recaudación de fondos del sector privado (los de tipógrafo y auxiliar de diseño y producción gráfica) al Grupo de Línea de Productos y Comercialización.

78. A fin de apoyar al oficial encargado de personalidades y reuniones en Ginebra, se crea el puesto de auxiliar de categoría G-5. Para compensar ese nuevo puesto, se eliminará en Ginebra el de auxiliar de recaudación de fondos.

79. Además, se ha eliminado el puesto de auxiliar del Centro de Visitantes del cuadro de servicios generales.

80. Habida cuenta de que los oficiales de investigación de mercados prestan servicios tanto para la Línea de Productos y Comercialización como para la recaudación de fondos del sector privado, y a fin de velar por la transparencia, el 50% de los gastos de personal relacionados con la investigación de mercados pasa ahora a figurar en el presupuesto de la recaudación de fondos del sector privado.

Cuadro 7

Grupo de Recaudación de Fondos del Sector Privado: ingresos y gastos en cifras efectivas correspondientes a 1993, presupuesto de 1994, últimas estimaciones para 1994 y proyecto de presupuesto para 1995

(En miles de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas 1993[a]	Porcentaje	Presupuesto 1994[a]	Porcentaje	Últimas estimaciones 1994	Porcentaje	Proyecto de presupuesto 1995	Porcentaje	Variación entre 1995 y las últimas estimaciones para 1994	
									Cuantía	Porcentaje
Recaudación neta (recursos generales)	59 211	100	57 000	100	94 300	100	105 248	100	10 948	11,6
Gastos de funcionamiento										
Personal de proyectos del cuadro orgánico	1 691		1 318		1 318		1 724		406	30,8
Personal de proyectos del cuadro de servicios generales	813		873		873		1 030		157	18,0
Personal supernumerario	34		40		40		52		12	30,0
Viajes, conferencias y actividades de enlace	351		319		319		319		-	0,0
Comunicaciones	71		93		93		105		12	12,9
Suministros de oficina y servicios varios	203		306		306		235		-71	-23,2
Mobiliario y equipo de oficina	86		64		64		33		-31	-48,4
Alquiler y conservación de equipo	38		20		20		33		13	65,0
Capacitación de personal	26		50		50		50		-	0,0
Tienda de artículos de regalo de la Casa del UNICEF	16		40		40		-		-40	-100,0
Gastos de las oficinas exteriores	200		1 387		1 537		2 396		859	55,9
Gastos de los centros de apoyo regional			1 107		1 227		1 234		7	0,6
Otros	23		40		40		36		-4	-10,0
Puestos básicos	141		132		132		147		15	11,4
Otras prestaciones	87		83		83		95		12	14,5
Alquileres	286		327		327		410		83	25,4
Total de gastos de funcionamiento	4 066	6,9	6 199	10,9	6 469	6,9	7 899	7,5	1 430	22,1
Gastos de investigación y desarrollo	1 253		1 350		1 080		1 220		140	13,0
Gastos totales	5 319	9,0	7 549	13,2	7 549	8,0	9 119	8,7	1 570	20,8
Ingresos de funcionamiento netos antes de deducir la imputación de gastos	53 892		49 451		86 751		96 129		9 378	10,8
Menos: imputación de gastos de funcionamiento										
Oficina del Director	344		324		437		325		-112	-25,6
Operaciones y finanzas	3 209		3 324		4 418		5 070		652	14,8
Ingresos de funcionamiento netos una vez deducida la imputación de gastos	50 339		45 803		81 896		90 734		8 838	10,8
Menos: Programa de fomento de la recaudación de fondos	7 033		5 000		5 000		7 000		2 000	40,0
Ingresos de funcionamiento netos incluidos en la imputación de gastos y el Programa de fomento de la recau-dación de fondos	43 306	73,1	40 803	71,6	76 896	81,5	83 734	79,6	6 838	8,9
Más: contribuciones de los fondos complementarios	40 479		72 806		85 200		96 856		11 656	13,7
Ingresos de funcionamiento netos incluidos los fondos complementarios	83 785		113 609		162 096		180 590		18 494	11,4

[a] Las cifras comparativas para 1993 y 1994 se reformularon para ajustarse a la presentación del proyecto de presupuesto para 1995.

Cuadro 8

Grupo de Recaudación de Fondos del Sector Privado: puestos básicos y de proyectos, presupuesto de 1994 y proyecto de presupuesto para 1995

Cuadro y categoría	Presupuesto 1994	Proyecto de presupuesto 1995	Variación entre 1995 y 1994
I. Funcionarios internacionales del cuadro orgánico			
D-2/L-7	0	0	-
D-1/L-6	1	1	-
P-5/L-5	2	2	-
P-4/L-4	3	3	-
P-3/L-3	5	6	1
P-2/L-2	2	2	-
P-1/L-1	1	1	-
Total de funcionarios internacionales del cuadro orgánico	14	15	1
II. Funcionarios de contratación local			
Cuadro de servicios generales	17	14	(3)
Funcionarios nacionales	-	-	-
Total de funcionarios de contratación local	17	14	(3)
Total de puestos	31	29	(2)

V. OPERACIONES Y FINANZAS

A. Introducción

81. El Grupo de Operaciones y Finanzas prestará apoyo al Director y a las dos actividades de generación de ingresos de la OTF a fin de transformarla en una operación de alta tecnología, ya que la OTF se está convirtiendo en una importante fuente de ingresos para el UNICEF. Esa transformación ya ha comenzado con la adquisición de los programas de computadora más modernos de Oracle Systems, para cálculos financieros y fabricación que se están adaptando a las necesidades de los usuarios de la OTF. Se ha instalado un sistema de procesamiento de imágenes artísticas en discos compactos, que se utiliza para la selección de las obras y la votación. La próxima etapa será la ampliación del sistema a fin de incluir la gestión de existencias y la producción. Las comunicaciones electrónicas, que se han empleado y ensayado ampliamente en muchas organizaciones, están siendo utilizadas actualmente por la OTF en Nueva York, Ginebra, Río de Janeiro y Singapur, y pronto se las extenderá a los Comités Nacionales y a las oficinas exteriores del UNICEF en los países prioritarios de la OTF. Esta tecnología de comunicaciones permite la transferencia electrónica inmediata y económica de textos y datos. En 1993 y 1994 la OTF efectuó un estudio sobre instalaciones de producción en el que se evaluó en dónde la OTF debe elaborar sus productos; en 1995 la OTF examinará cómo se puede mejorar todo el ciclo de producción. Se examinará la posibilidad de contar con nuevas líneas de productos, especialmente para el mercado de venta de tarjetas por unidad. Habida cuenta de su entrada en el mercado de venta de tarjetas por unidad, la OTF debe establecer y poner en práctica nuevos métodos para que el producto pase del productor al consumidor final. Se alentará enérgicamente el concepto de establecer equipos de trabajo internos a fin de prestar apoyo a la formación de equipos, mientras se afrontan desafíos importantes, como la apertura de nuevos enfoques comerciales en mercados de grandes posibilidades pero en los que el UNICEF tiene escasa penetración, el cambio de los sistemas de equipo y programas de computadora de la OTF y la modernización de la previsión de existencias y su efecto en la gestión de las existencias.

B. Objetivos para 1995

82. Los objetivos del Grupo de Operaciones y Finanzas son prestar servicios y apoyo a la división en sus actividades encaminadas a generar los mayores ingresos posibles a partir del sector privado y para garantizar una fuente interna estable de financiación para los programas del UNICEF. Teniendo presente ese objetivo general, los objetivos operacionales del Grupo de Operaciones y Finanzas son:

a) Prestar apoyo a todos los aspectos de la gestión de la división en esferas como la elaboración de políticas y procedimientos, la planificación general y la supervisión y evaluación de todas las estrategias y planes de trabajos de la organización, a fin de garantizar el nivel máximo de ingresos y prestar asistencia en la coordinación con otras divisiones del UNICEF, especialmente en los aspectos financieros, técnicos y jurídicos;

b) Simplificar más los procesos del plan de trabajo y los mecanismos de supervisión para velar por que se cumplan los objetivos de la OTF y alcanzar un nivel adecuado de coordinación;

c) Prestar servicios financieros y administrativos, como planificación financiera, presupuestación y contabilidad, que se adapten al Reglamento Financiero y a la Reglamentación Financiera Detallada (y al suplemento de la OTF) del UNICEF;

d) Poner en práctica y completar los proyectos esenciales de los sistemas de gestión de información, como el paso del sistema WANG VS a la red local, la actualización y revisión de todos los sistemas de programas de aplicación comerciales, la ampliación del sistema de procesamiento de imágenes artísticas de la OTF a fin de permitir la selección de imágenes y la gestión de existencias de tarjetas y otros productos, el mejoramiento de las telecomunicaciones y la elaboración de un sistema mundial de existencias y reservas;

e) Completar los manuales de políticas y procedimientos de la OTF para las sedes de la OTF, los centros de apoyo regional y las oficinas exteriores del UNICEF;

f) Producir y adquirir tarjetas y otros productos de calidad para su venta oportuna y de manera eficiente, y racionalizar la producción y la distribución de productos a escala mundial mediante sistemas adecuados de existencias, depósito, entrega y adquisición;

g) Prestar apoyo a las funciones directivas y de gestión de los dos centros regionales de apoyo de Singapur y Río de Janeiro, y prestar asistencia a esos centros y a las oficinas exteriores del UNICEF a fin de que alcancen las metas previstas en materia de ingresos.

C. Estrategias para 1995

83. A fin de alcanzar los objetivos establecidos para 1995, se han elaborado las estrategias siguientes:

a) En la esfera de la planificación y la coordinación:

i) Efectuar investigaciones y análisis de enfoques estratégicos de planificación general con el objetivo de introducir "conceptos de planificación" más prácticos en el proceso de planificación de los trabajos;

ii) Modificar toda la planificación de los trabajos para el ejercicio económico de 1996, a fin de reflejar los cambios en el plan de trabajo y en el proceso presupuestario de la OTF relativos a los Comités Nacionales y a las oficinas exteriores del UNICEF;

iii) Prestar apoyo y coordinación en la elaboración, aplicación, supervisión y evaluación del plan de trabajo de las diversas secciones y dependencias;

iv) Asesorar a los administradores de la OTF sobre toda desviación importante del plan y su posible efecto en los resultados financieros y operacionales;

v) En coordinación con los centros de apoyo regional, elaborar un manual de actividades relacionadas con la OTF, que será usado por esos centros y las oficinas exteriores del UNICEF;

b) En la esfera de las finanzas y la administración: Aquí se incorpora la supervisión financiera para mejorar la rentabilidad de la OTF mediante el control de los gastos presupuestados, la recomendación de decisiones sobre viabilidad financiera y las consecuencias de las políticas y procedimientos, inclusive el uso del Programa de creación de mercados, el Programa de fomento de la recaudación de fondos y los fondos para investigación y desarrollo:

i) Presentar a los administradores de la OTF informes y análisis financieros exactos y oportunos para apoyar y facilitar la adopción de decisiones propias de una buena gestión financiera;

ii) Suministrar a los administradores indicadores de rendimiento de ramos de actividad y de asociados, a fin de aumentar al máximo los ingresos del UNICEF;

iii) Presentar análisis financieros sobre posibles oportunidades comerciales, a fin de que el UNICEF pueda obtener ingresos adicionales;

iv) Facilitar la aplicación de las instrucciones financieras del UNICEF (Circular Financiera No. 37), que permite a las oficinas exteriores del UNICEF utilizar en sus programas del país los ingresos obtenidos del sector privado;

v) Suministrar directrices a los centros de apoyo regional en cuestiones financieras y administrativas a fin de facilitar la supervisión de las actividades relacionadas con la OTF en las oficinas exteriores del UNICEF;

vi) Coordinar con la Sección de Sistemas de Gestión de Información el proyecto de cambio de sistemas de computadora y la actualización y revisión global de todos los sistemas informáticos financieros;

vii) Cooperar con la Dependencia de Planificación y Coordinación para completar las secciones relacionadas con las finanzas y la administración del manual de políticas y procedimientos;

c) En la esfera de las operaciones:

i) Armonizar los formularios y procedimientos empleados en Nueva York y Ginebra para las órdenes de compra, preparación de juegos de tarjetas, embalaje y entrega, a fin de establecer un sistema común en todo el mundo;

ii) Simplificar los procesos de producción en Nueva York y Ginebra a fin de mejorar la calidad de los productos, realizar puntualmente las entregas y reducir el costo de las mercaderías enviadas manteniendo niveles adecuados de existencias;

iii) Examinar y supervisar con los Comités Nacionales el cumplimiento de las políticas de devolución de mercaderías;

iv) Examinar el uso de depósitos por la OTF, teniendo presente la capacidad de almacenamiento de los Comités Nacionales, a fin de mejorar la gestión de las existencias;

v) Examinar y mejorar el actual sistema de entregas, a fin de simplificar los procedimientos para la transferencia de tarjetas y otros productos entre Nueva York y Ginebra;

vi) Efectuar una búsqueda mundial de fabricantes de productos que satisfagan las necesidades de la OTF en materia de calidad y cantidad, precios competitivos y entrega puntual y confiable;

vii) Coordinar con la Sección de Gestión de Sistemas de Información la instalación del sistema informatizado de adquisición, producción y depósito en la nueva red local;

viii) Examinar las necesidades en materia de espacio para oficinas y brindar a los administradores de la OTF estimaciones sobre espacio para oficinas e instalaciones de depósito, prestar asistencia en el diseño y la ordenación de espacios y para coordinar la mudanza a nuevos locales en Ginebra y Nueva York;

ix) Cooperar con la Dependencia de Planificación y Coordinación a fin de completar la sección relacionada con las operaciones del manual de políticas y procedimientos de la OTF;

d) <u>En la esfera de los sistemas de gestión de información</u>:

i) Sistema de procesamiento de imágenes artísticas de la OTF: poner en funcionamiento el sistema en la red local, estabilizar el módulo de búsqueda de obras artísticas y preparar los módulos de comercialización y existencias;

ii) Sistemas de los centros de apoyo regional: convertir el sistema de unidades individuales a la versión de red local y capacitar adecuadamente al personal de los centros de apoyo regional;

iii) Sistema de oficinas exteriores de la OTF (GCFOS): investigar la posibilidad de suministrar el GCFOS a todas las oficinas exteriores del UNICEF y estudiar la posibilidad de convertir el sistema para que funcione en las redes locales;

iv) Proyecto de sustitución: poner en práctica el funcionamiento paralelo del sistema Wang VS y del nuevo sistema Oracle en la red local, e

instalar el sistema en Ginebra a fin de incorporar las necesidades de Ginebra al proceso de perfeccionamiento del sistema;

v) Correo electrónico: poner en funcionamiento el programa CC:MAIL en Nueva York y en Ginebra y facilitar el uso de la red Internet para las comunicaciones con los Comités Nacionales y las oficinas exteriores del UNICEF;

vi) Equipo de Trabajo sobre Codificación: modificar el actual sistema de codificación a fin de aprovechar al máximo el uso de los programas de computadora recientemente elaborados.

D. Análisis de la estimaciones de gastos para 1995

84. Se prevé que en 1995 los gastos totales (antes de deducir la imputación a distintas partidas) ascenderán a 14,3 millones de dólares, lo que supone un aumento de 1,5 millones de dólares (11,6%) con respecto a las últimas estimaciones para 1994 (véase el cuadro 9). La mayor parte de ese aumento se puede atribuir al efecto negativo de la diferencia en los tipos de cambio empleados en los presupuestos de 1994 y 1995, que asciende a 600.000 dólares, al aumento obligatorio de los sueldos de 400.000 dólares y a los gastos relacionados con el proyecto de cambio de sistemas de computadora, que asciende a 300.000 de dólares. De esta manera, si se excluye el efecto de los ajustes obligatorios y las fluctuaciones en los tipos de cambio, los gastos del Grupo de Operaciones y Finanzas aumentaron en 500.000 dólares, o sea un 3,9% más que las últimas estimaciones para 1994.

85. El aumento de los gastos relacionados con el proyecto de cambio de sistemas de computadora en la OTF, de la plataforma Wang al sistema Oracle (300.000 dólares), la nueva plataforma de computadoras para la OTF, incluye los gastos en curso de puesta a punto (200.000 dólares) y los gastos de servicios y conservación de computadoras (el gasto de la conversión de los datos del sistema Wang a Oracle 100.000 dólares). Cabe observar que es indispensable efectuar una inversión en capacitación de personal y en programas de computadora a fin de mejorar y mantener los recursos humanos a la par de la capacidad de los sistemas de gestión de información. Es necesario efectuar una inversión constante a fin de asegurar una productividad paralela al crecimiento de la organización.

86. El aumento del volumen y la mayor variedad de los productos ha hecho necesario ampliar las instalaciones de depósito de la OTF en Huningue (Francia). Además de las contribuciones que efectuarán los programas del Comité Nacional pro UNICEF de Francia, el Comité ha asignado 4,0 millones de francos franceses para la Cámara de Comercio (el locador del depósito) con el objeto de financiar la ampliación del depósito de Huningue. Esa asistencia prestada por el Comité tendrá un efecto muy favorable en los gastos de alquiler que deberán pagar el UNICEF y la OTF por el uso del depósito.

E. Recursos humanos

87. Para reforzar la Dependencia de Sistemas de Gestión de Información, lo que es necesario para prestar apoyo al nuevo entorno informático de la OTF basado en el sistema Oracle, se suprimirá el puesto de categoría P-2 de programador de computadoras en Nueva York y se establecerá un nuevo puesto de analista de sistemas de categoría P-4. Además, en Ginebra se elevará el puesto existente de la categoría P-3 a las categoría P-4. Ambos analistas de sistemas trabajarán como administradores de la base de datos, lo que será necesario con el futuro sistema Oracle de la OTF y es un criterio empleado por todas las organizaciones que usan sistemas industriales como el Oracle.

88. Habida cuenta del mayor volumen de trabajo que representa supervisar y prestar apoyo a los dos centros de apoyo regional y a los países prioritarios, se establecerá un puesto de auxiliar administrativo, del cuadro de servicios generales mediante la redistribución interna desde la Oficina del Director a la Oficina del Director Adjunto del Grupo de Operaciones y Finanzas.

Cuadro 9

Grupo de Operaciones y Finanzas: gastos efectivos correspondientes a 1993, presupuesto de 1994, últimas estimaciones para 1994 y proyectos de presupuesto para 1995

(En miles de dólares EE.UU.)

Gastos	Gastos efectivos 1993	Presupuesto 1994	Últimas estimaciones 1994	Proyecto de presupuesto 1995	Variación entre 1995 y las últimas estimaciones para 1994	
					Cuantía	Porcen-taje
Gastos semifijos						
Personal de proyectos del cuadro orgánico	1 161	1 244	1 244	1 304	60	4,8
Personal de proyectos del cuadro de servicios generales	1 626	1 798	1 798	2 170	372	20,7
Personal supernumerario	574	401	401	485	84	20,9
Viajes, conferencias y actividades de enlace	279	364	364	364	-	0,0
Comunicaciones	207	283	283	283	-	0,0
Suministros y servicios de oficina	189	270	270	288	18	6,7
Diseño y preparación de productos y muestras de diseños	3	30	30	30	-	0,0
Mobiliario y equipo para oficina	216	180	180	92	-88	-48,9
Programas de computadora	163	500	500	680	180	36,0
Servicios y conservación de computadoras	273	657	657	697	40	6,1
Capacitación de personal	28	100	100	100	-	0,0
Otros[a]	342	432	432	527	95	22,0
Total de gastos semifijos	5 061	6 259	6 259	7 020	761	12,2
Gastos fijos						
Puestos básicos	3 036	3 008	3 008	3 378	370	12,3
Otras prestaciones	1 271	1 472	1 472	1 716	244	16,6
Alquiler	1 305	1 452	1 452	1 549	97	6,7
Depreciación	215	523	523	537	14	2,7
Pagos al UNICEF[b]	105	120	120	120	-	0,0
Total de gastos fijos	5 932	6 575	6 575	7 300	725	11,0
Total de gastos antes de deducir la imputación a otras partidas	10 993	12 834	12 834	14 320	1 486	11,6
Menos: imputación a otras partidas						
Líneas de productos y comercialización	7 784	9 510	8 416	9 250	834	9,9
Recaudación de fondos en el sector privado	3 209	3 324	4 418	5 070	652	14,8
Total de los gastos después de deducir la imputación a otras partidas	-	-	-	-	-	-

[a] Seguros, valija diplomática, auditores externos, honorarios de letrados, etc.

[b] Por concepto de servicios comunes, por ejemplo, procesamiento electrónico de datos, información y servicios jurídicos.

Cuadro 10

Grupo de Operaciones y Finanzas: puestos básicos y de proyectos, presupuesto de 1994 y proyecto de presupuesto para 1995

Cuadro y categoría	Presupuesto 1994	Proyecto de presupuesto 1995	Variación entre 1995 y 1994
I. Funcionarios internacionales del cuadro orgánico			
D-2/L-7	-	-	-
D-1/L-6	1	1	-
P-5/L-5	4	4	-
P-4/L-4	9	11	2
P-3/L-3	16	15	(1)
P-2/L-2	7	6	(1)
P-1/L-1	-	-	-
Total de funcionarios internacionales del cuadro orgánico	37	37	-
II. Funcionarios de contratación local			
Cuadro de servicios generales	54	55	1
Funcionarios nacionales	-	-	-
Total de funcionarios de contratación local	54	55	1
Total de puestos	91	92	1

VI. CENTROS DE APOYO REGIONAL Y OFICINAS EXTERIORES DEL UNICEF

A. Introducción

89. En 1993, la Junta Ejecutiva decidió que los fondos reunidos por las oficinas exteriores del UNICEF en los diversos países mediante las actividades de recaudación en el sector privado y la venta de los productos de la OTF podrían utilizarse para financiar los programas aprobados por la Junta para financiación complementaria en esos países (decisión 1993/24 C, párrs. 1 y 2). Esa decisión histórica ha proporcionado a las oficinas exteriores del UNICEF un enorme impulso para reunir fondos del sector privado para sus respectivos programas por países; esto incluye a muchos de los mercados de los países en desarrollo con grandes posibilidades. En 1994, la OTF estableció la estructura que daría apoyo a la aplicación de la decisión. Una consecuencia directa de la decisión es un aumento muy significativo de los ingresos proyectados procedentes de las actividades de la OTF sobre el terreno.

90. El 20 de mayo de 1994, el Director Ejecutivo publicó la instrucción ejecutiva CF/EXD-IC/1994-005 sobre el esclarecimiento y la concentración de las actividades de la OTF en las oficinas exteriores del UNICEF. En la instrucción se examinan, entre otras cosas, la consignación de ingresos netos de la venta de productos y los ingresos brutos de la recaudación de fondos en el sector privado para los programas de los países. El 17 de octubre de 1994, el Contralor publicó la Circular Financiera No. 37 (CF/DFM/199/29) en la que se establecen las directrices relativas a la asignación de fondos recaudados mediante actividades apoyadas por la OTF a programas aprobados por la Junta en el país en que se recaudaron los fondos.

91. En el contexto del plan de trabajo y presupuesto de la OTF para 1994 (E/ICEF/1994/AB/L.6), aprobados por la Junta en su período anual de sesiones de 1994, los centros de producción y distribución de la OTF en Singapur y Río de Janeiro se transformaron en dos centros de apoyo regional. El centro de Singapur da apoyo a las oficinas del UNICEF en Asia y el centro de Río de Janeiro lo hace con las oficinas del UNICEF en América Latina y el Caribe. Ambos centros están en pleno funcionamiento y cuentan con personal del cuadro orgánico de contratación internacional que proporciona apoyo técnico especializado y capacitación en todas las áreas de funcionamiento, incluidas la comercialización, las ventas, la recaudación de fondos en el sector privado, las operaciones y las finanzas. Los centros de apoyo regional también son responsables de procesar todas las transacciones de las oficinas de los países de la región y de informar a la sede en nombre de éstos, con lo que se asegura la realización de exámenes y la adopción de decisiones en forma oportuna. Se prevé que en 1995 terminará de descentralizarse la planificación del trabajo, los pronósticos, la tramitación de pedidos, la contabilidad, la reunión de datos estadísticos, etc. de los países dentro de las respectivas regiones, cuando los centros de apoyo regional se hagan cargo de esas actividades.

92. Para lograr una mejor integración entre las actividades relacionadas con la OTF y las demás funciones de las oficinas del UNICEF en los países y la estrategia regional de relaciones externas, el Director Ejecutivo decidió que la OTF preparara sus planes de trabajo y presupuestos en relación con las oficinas exteriores del UNICEF, en consulta con los representantes del UNICEF, sus

equipos y las respectivas oficinas regionales. En 1994, el Director Ejecutivo Adjunto de Operaciones y Finanzas de la OTF, junto con los dos administradores de los centros de apoyo regional, se reunieron con representantes del UNICEF, directores regionales y su personal y en 1995 terminaron con resultados satisfactorios la primera planificación conjunta del trabajo y el presupuesto de la OTF con las oficinas exteriores del UNICEF.

93. Se prepararon planes de trabajo y presupuestos detallados para los dos centros de apoyo regional y los países prioritarios: Argentina, Brasil, Colombia, India, Indonesia, Marruecos, México, Nigeria, Pakistán y Perú. También se incluyeron el Ecuador y Filipinas, que recibieron la condición de prioritarios en 1994. Los centros de apoyo regional actuarán conjuntamente con los países de la región y supervisarán su desempeño a fin de proporcionarles apoyo permanente. Las oficinas exteriores del UNICEF en los países que no han reunido los criterios aprobados por la Junta para recibir apoyo prioritario de la OTF también recibirán la orientación y asistencia necesarias que les permita alcanzar la condición de prioritarios, en particular los que presentan importantes posibilidades de mercado.

B. Objetivos para 1995

94. Los objetivos generales de los centros de apoyo regional consisten en prestar asistencia a las oficinas exteriores del UNICEF en todas las actividades relacionadas con la movilización de recursos financieros del sector privado y prestar apoyo técnico para que cada oficina exterior del UNICEF alcance sus metas en lo que concierne a las actividades relacionadas con la OTF. Los centros de apoyo regional también prestarán asistencia a las oficinas exteriores del UNICEF para integrar sus actividades en un contexto regional y velar por que las actividades de la OTF estén estrechamente vinculadas con los programas por países y la estrategia regional de relaciones externas en lo que se refiere a promoción, políticas y movilización regional de recursos del sector privado. Los objetivos operacionales concretos de los centros de apoyo regional son:

a) Prestar la asistencia técnica necesaria, incluida la aplicación correcta de la Circular Financiera No. 37, para dar apoyo a las oficinas exteriores del UNICEF en la ejecución de los planes de trabajo acordados y el logro de los objetivos y mejorar la capacidad técnica de los funcionarios encargados de la línea de productos y comercialización y la recaudación de fondos en el sector privado en las regiones;

b) Aumentar los ingresos procedentes de la venta de tarjetas de felicitación y otros productos, ampliando la red de distribución e introduciendo una variedad más amplia de productos y precios de venta flexibles;

c) Aumentar la rentabilidad de la venta de productos en las oficinas exteriores del UNICEF;

d) Aumentar las ganancias y la eficacia en función de los costos de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado;

e) Trabajar con los directores de las oficinas regionales y cada oficina exterior del UNICEF para examinar periódicamente el plan de trabajo del año,

efectuar ajustes e introducir medidas correctivas, cuando proceda, y establecer conjuntamente un plan de trabajo y presupuesto para 1996;

f) Prestar asistencia a los países para que alcancen la condición prioritaria con respecto a las actividades relacionadas con la OTF;

g) Seguir mejorando la movilización de los recursos en el sector privado, insistiendo especialmente en el Oriente Medio y el Norte de África y, en particular, en los países de la región del Golfo.

C. Estrategias para 1995

95. Las estrategias para alcanzar los objetivos mencionados son:

a) Generales:

i) Coordinar con las oficinas regionales y exteriores el establecimiento de la línea de productos de 1996 y los planes de trabajo de comercialización y recaudación de fondos en el sector privado, intercambiar experiencias, proporcionar capacitación, examinar los resultados obtenidos en 1995, etc.;

ii) Realizar un seguimiento, con las oficinas regionales y exteriores, de todas las investigaciones y estudios relacionados con la línea de productos, la comercialización y la recaudación de fondos en el sector privado;

b) En el sector de la línea de productos y comercialización:

i) Realizar estudios de mercado a fin de determinar la posible magnitud del mercado, las posibilidades de crecimiento suficiente y las preferencias de los consumidores;

ii) Elaborar una estrategia regional de comercialización basada en las necesidades del mercado con objeto de ampliar la cobertura geográfica y descubrir oportunidades inexploradas;

iii) Preparar la selección de productos regionales, incluida la participación en el curso práctico sobre las tarjetas de felicitación para los Comités Nacionales;

iv) Centrar la atención en el desarrollo de mercados especiales con grandes posibilidades;

c) En el sector de la recaudación de fondos en el sector privado:

i) Terminar el análisis de situación y la investigación de mercado de las posibilidades de recaudación de fondos en el sector privado en cada uno de los países prioritarios y usarlos como base para planificar la labor que se realizará en 1996;

ii) Iniciar el proceso de planificación estratégica de recaudación de fondos en el sector privado en 1996 a tiempo para permitir que se preparen y examinen los planes de trabajo en consulta con el grupo sobre recaudación de fondos en el sector privado de la OTF;

iii) Proporcionar a los países prioritarios de la OTF en las oficinas exteriores del UNICEF el apoyo técnico financiero que necesitan para ejecutar sus planes de trabajo de recaudación de fondos en el sector privado y cumplir con los objetivos fijados;

iv) Proporcionar orientación y apoyo a los países prioritarios de la OTF en las oficinas exteriores del UNICEF para preparar y ensayar los programas de campañas directas por correo y otros programas de recaudación de fondos, incluida la forma de producirlos y utilizarlos de manera rentable;

v) Aprovechar las oportunidades imprevistas de aumentar al máximo los ingresos;

vi) Fomentar los intercambios de experiencia entre las oficinas exteriores del UNICEF;

vii) Mejorar la capacidad de los funcionarios de las oficinas exteriores del UNICEF encargados de la recaudación de fondos en el sector privado mediante actividades de orientación y capacitación;

d) En la esfera de las operaciones y finanzas:

i) Establecer procedimientos transparentes en materia de finanzas y contabilidad de todas las actividades relacionadas con la OTF en la región, con miras a garantizar la computación apropiada de los ingresos;

ii) Preparar un manual de políticas y procedimientos de la OTF para las oficinas exteriores del UNICEF y los centros de apoyo regional;

iii) Prestar asistencia a las oficinas de los países en la aplicación de la Circular Financiera No. 37;

iv) Prestar apoyo en la administración de los centros de apoyo de conformidad con las normas y procedimientos administrativos generales del UNICEF;

v) Examinar las necesidades en materia de sistemas de información administrativa con la Sección de Sistemas de Información administrativa de la OTF y prestar asistencia para el desarrollo ulterior de sistemas, por ejemplo, de contabilidad y de redes de comunicación por correo electrónico;

vi) Fomentar y dar apoyo técnico al uso del sistema de oficinas exteriores de la OTF y del programa Donor Perfect en los países prioritarios.

D. Estimaciones presupuestarias de los niveles de ingresos para 1995

96. Tras la aplicación de la estructura aprobada por la Junta Ejecutiva para las actividades relacionadas con la OTF en las oficinas exteriores del UNICEF, en 1994, la sede de la OTF, los centros de apoyo regional, las oficinas regionales y las oficinas exteriores prepararon conjuntamente planes de trabajo detallados para 1995. Esto contribuyó a confirmar a los países seleccionados como prioritarios como mercados con grandes posibilidades. No obstante, será necesario que la OTF preste apoyo técnico y financiero para permitir que los mercados respondan a los objetivos, ambiciosos pero asequibles. Para 1995, se proyecta que las oficinas exteriores del UNICEF generarán 41,6 millones de dólares de recaudación bruta (21,5 millones de dólares procedentes de la venta de productos y 20,1 millones de dólares de la recaudación de fondos en el sector privado), lo que representa un aumento de 11,4 millones de dólares (el 37,7%) con respecto a las últimas estimaciones para 1994. De ese aumento, se proyecta que se recaudarán 3,9 millones de dólares (22,2%) de la venta de productos y 7,5 millones de dólares (59,5%) de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado. En la venta de productos, se proyecta que el volumen de venta de tarjetas aumentará a 32,1 millones de tarjetas en 1995 (véase el anexo III-B), o un aumento de 6,2 millones (23,8%) con respecto a las últimas estimaciones para 1994. No obstante, con fines presupuestarios, se estableció una proyección moderada, de 27,2 millones de tarjetas (como puede observarse en el cuadro 11), para lo que se hizo un ajuste en el volumen fijado como objetivo. La proyección moderada para 1995 supera en 1,2 millones de tarjetas a la última estimación para 1994.

97. Los ingresos de funcionamiento netos de las oficinas exteriores del UNICEF, procedentes de la venta de productos y de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado se proyectan en 24,4 millones de dólares, un aumento de 8,3 millones de dólares o el 51,7% con respecto a las últimas estimaciones para 1994. De ese aumento, 6,6 millones de dólares corresponden a las actividades de recaudación de fondos en el sector privado y 1,7 millones de dólares a la venta de productos.

E. Análisis de las estimaciones de gastos para 1995

98. El total de gastos de funcionamiento de las oficinas exteriores del UNICEF y los centros de apoyo regional de la OTF se proyecta en 8,4 millones de dólares, o sea, un aumento de 1,3 millones de dólares (18,0%) en comparación con las últimas estimaciones para 1994. Los gastos de funcionamiento incluyen gastos de personal, viajes, conferencias y actividades de enlace y de apoyo a nuevas iniciativas en materia de recaudación de fondos en el sector privado y ventas de productos. El aumento de los gastos incluye aumentos obligatorios de sueldos de 500.000 dólares, gastos adicionales de personal en los países que reúnen los criterios para ser considerados prioritarios (pero en los cuales durante el ejercicio económico 1995 de la OTF no se crean puestos) de 300.000 dólares, gastos de fomento de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado de 400.000 dólares y otros gastos de apoyo, de 300.000 dólares. Esos aumentos son esenciales para dar apoyo al crecimiento sustancial de los ingresos proyectado en lo que respecta a las actividades relacionadas con la OTF en las oficinas exteriores del UNICEF.

99. Para aumentar la transparencia, el costo de la mercadería entregada y los gastos indirectos relacionados con las actividades de las oficinas exteriores del UNICEF también se presentan en el cuadro 11. Con fines de consolidación, los ingresos y los gastos se presentan por separado con respecto a las dos actividades de generación de ingresos de la OTF, es decir, la venta de productos y la recaudación de fondos en el sector privado. Los ingresos y gastos aplicables también se reflejan en el cuadro 5 (Línea de Productos y Comercialización) y en el cuadro 7 (Recaudación de Fondos en el Sector Privado), respectivamente.

Cuadro 11

Centros de apoyo regional y oficinas exteriores del UNICEF: ingresos y gastos en cifras efectivas correspondientes a 1993, presupuesto de 1994, últimas estimaciones para 1994 y proyecto de presupuesto para 1995

(En miles de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas 1993[a]	Presupuesto 1994[a]	Últimas estimaciones 1994			Proyecto de presupuesto 1995			Variación entre 1995 y las últimas estimaciones para 1994	
			LPC	RFSP	Total	LPC	RFSP	Total	Cuantía	Porcentaje
Volumen de venta de tarjetas	24 506	26 225	25 961		25 961	27 210		27 210	1 249	4,8
Recaudación bruta	15 224	17 972	17 570	12 645	30 215	21 465	20 131	41 596	11 381	37,7
Menos: comisiones pagadas a consignatarios	1 484	1 439	1 645	-	1 645	2 234	-	2 234	589	35,8
Recaudación neta	13 740	16 533	15 925	12 645	28 570	19 231	20 131	39 362	10 792	37,8
Costo de la mercadería entregada	3 556	4 117	4 169	-	4 169	5 220	-	5 220	1 051	25,2
Material de publicidad	392	488	476	-	476	565	-	565	89	18,7
Flete desde los depósitos de la OTF	708	851	827	-	827	1 007	-	1 007	180	21,8
Impuestos y tasas	9	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de costo de la mercadería entregada	4 665	5 456	5 472	-	5 472	6 792	-	6 792	1 320	24,1
Gastos de funcionamiento:										
Gastos indirectos										
Flete interno	233	338	428	-	428	241	-	241	-187	(43,7)
Suministros de producción	-	20	17	-	17	-	-	-	-17	(100,0)
Almacenamiento	143	191	232	-	232	197	-	197	-35	(15,1)
Material de promoción	71	31	67	-	67	102	-	102	35	52,2
Total de gastos indirectos	447	580	744	-	744	540	-	540	-204	(27,4)
Gastos semifijos										
Personal de proyectos del cuadro orgánico	449	2 260	1 300	672	1 972	1 357	1 001	2 358	386	19,6
Personal de proyectos del cuadro de servicios generales	1 387	724	269	156	425	524	215	739	314	73,9
Personal supernumerario	0	220	361	152	513	508	165	673	160	31,2
Viajes, conferencias y actividades de enlace	165	210	174	93	267	219	133	352	85	31,8
Comunicaciones	96	129	114	25	139	130	56	186	47	33,8
Suministros y servicios de oficina	228	163	173	107	280	181	148	329	49	17,5
Fomento de la recaudación de fondos en el sector privado		612	-	1 239	1 239	-	1 651	1 651	412	33,3
Equipo y servicios de conservación	90	94	88	41	129	99	26	125	-4	(3,1)
Gastos de fomento de las ventas		690	683	-	683	711	-	711	28	4,1
Otros gastos	47	54	35	100	135	43	24	67	-68	(50,4)
Total de gastos semifijos	2 462	5 156	3 197	2 585	5 782	3 772	3 419	7 191	1 409	24,4
Gastos fijos										
Puestos básicos y otras prestaciones	278	230	110	111	221	144	143	287	66	29,9
Depreciación	-	-	-	-	-	5	5	10	10	-
Alquiler	193	324	265	68	333	264	63	327	-6	(1,8)
Total de gastos fijos	471	554	375	179	554	413	211	624	70	12,6
Total de gastos de funcionamiento	3 380	6 290	4 316	2 764	7 080	4 725	3 630	8 355	1 275	18,0
Otros ingresos	926	-	100	-	100	234	-	234	134	134,0
Ingresos de funcionamiento netos	6 621	4 787	6 237	9 881	16 118	7 948	16 501	24 449	8 331	51,7
Porcentaje de la recaudación bruta	43,5	26,6	35,5	78,1	53,3	37,0	82,0	58,8		
Resumen de los gastos:										
Comisiones	1 484	1 439	1 645	-	1 645	2 234	-	2 234	589	35,8
Costo de la mercadería entregada	4 665	5 456	5 472	-	5 472	6 792	-	6 792	1 320	24,1
Total de gastos de funcionamiento (gastos indirectos, semifijos y fijos)	3 380	6 290	4 316	2 764	7 080	4 725	3 630	8 355	1 275	18,0

LPC = Línea de productos y comercialización; RFSP = Recaudación de fondos en el sector privado.

[a] Las cifras correspondientes a 1993 y 1994 se han reformulado para ajustarse a la presentación del proyecto de presupuesto para 1995.

Cuadro 12

Centros de apoyo regional y oficinas exteriores del UNICEF: puestos básicos y de proyectos, presupuesto de 1994 y proyecto de presupuesto para 1995

Cuadro y categoría	Presupuesto 1994	Proyecto de presupuesto 1995	Variación entre 1995 y 1994
I. Funcionarios internacionales del cuadro orgánico			
D-2/L-7	-	-	-
D-1/L-6	-	-	-
P-5/L-5	3	3	-
P-4/L-4	6	6	-
P-3/L-3	1	1	-
P-2/L-2	-	-	-
P-1/L-1	-	-	-
Total de funcionarios internacionales del cuadro orgánico	10	10	-
II. Funcionarios de contratación local			
Funcionarios nacionales	25	25	-
Total de funcionarios de contratación local	55	55	-
Total de puestos	65	65	-

VII. PLAN DE MEDIANO PLAZO PARA EL PERÍODO 1995-1999

100. El plan de mediano plazo de la OTF (véase el cuadro 13) forma parte del plan de mediano plazo del Grupo de Relaciones Externas del UNICEF. Las divisiones de este Grupo, que comprende la División de Información, la División de Asuntos Públicos, la Oficina de Financiación de Programas y la Operación de Tarjetas de Felicitación se apoyan mutuamente y tienen un propósito común.

101. El plan de mediano plazo de la OTF se basa en el mandato que le corresponde en sus dos ámbitos de generación de ingresos, es decir, la línea de productos y la comercialización y la recaudación de fondos en el sector privado.

102. El propósito general de las actividades de la OTF es ayudar a recaudar fondos del sector privado para el UNICEF; aumentar el conocimiento del UNICEF y de sus programas de cooperación y fomentar la participación activa de particulares, organizaciones y empresas mediante actividades de voluntarios, adquisición de productos y donaciones.

103. En el cuadro 13 figura el plan de mediano plazo de la OTF para el período 1995-1999. El plan se basa en las tendencias del mercado, en los resultados financieros de años anteriores y en los planes estratégicos elaborados y aplicados en cooperación con los Comités Nacionales pro UNICEF y las oficinas exteriores del UNICEF dentro del contexto más amplio de los objetivos institucionales de la OTF y los objetivos y las proyecciones de recaudación de ingresos del UNICEF en el sector privado.

104. Los objetivos del plan de mediano plazo de la OTF son lograr los siguientes resultados para 1999:

a) En el sector de la línea de productos y la comercialización:

i) Alcanzar un volumen de ventas de 208 millones de tarjetas;

ii) Lograr una recaudación bruta de 203 millones de dólares;

iii) Lograr ingresos de funcionamiento netos (una vez imputados los gastos pero excluido el Programa de Creación de Mercados) de 102,1 millones de dólares;

b) En lo que respecta a la recaudación de fondos en el sector privado:

i) Obtener una recaudación neta de 340,9 millones de dólares (169,6 millones de dólares para recursos generales y 171,3 millones de dólares para financiación complementaria);

ii) Obtener ingresos de funcionamiento netos (una vez imputados los gastos pero excluido el Programa de Fomento de la recaudación de Fondos) de 320,1 millones de dólares (148,8 millones de dólares para recursos generales y 171,3 millones de dólares para financiación complementaria);

c) Generar en el sector privado ingresos de funcionamiento netos consolidados para el UNICEF de 403,8 millones de dólares, que incluyen 232,5 millones de dólares por concepto de recursos generales y 171,3 millones de dólares de financiación complementaria.

Cuadro 13

Plan de mediano plazo de la Operación de Tarjetas de Felicitación para el período 1995-1999

	Cifras efectivas 1993[a]	Presupuesto 1994[a]	Últimas estimaciones 1994	Proyecto de presupuesto 1995	1996	1997	1998	1999
					Proyecciones del plan de mediano plazo			
LÍNEA DE PRODUCTOS Y COMERCIALIZACIÓN								
Recaudación bruta	138,1	157,0	148,0	156,1	165,0	176,0	188,0	203,0
Menos: Comisiones (incluidas las retenciones)	31,0	36,8	34,0	37,0	38,7	40,7	42,8	46,7
Recaudación neta	107,1	120,2	114,0	119,1	126,3	135,3	145,2	156,3
Menos: Costo de la mercadería entregada	29,3	31,0	31,0	33,1	34,1	35,5	37,2	39,0
Gastos de funcionamiento	9,9	11,8	11,8	12,6	13,6	14,7	15,8	16,9
Gastos de funcionamiento imputados	8,4	10,2	9,0	9,7	9,4	9,9	10,6	11,3
Más: Otros ingresos netos	7,4	8,6	7,5	7,5	8,5	9,5	11,0	13,0
Ingresos de funcionamiento netos - Línea de Productos y Comercialización	66,9	75,8	69,7	71,2	77,7	84,7	92,6	102,1
RECAUDACIÓN DE FONDOS EN EL SECTOR PRIVADO								
Recaudación neta - recursos generales	59,2	57,0	94,3	105,2	118,1	132,9	149,9	169,6
Menos: Gastos de funcionamiento	5,3	7,6	7,6	9,1	9,9	10,8	11,7	12,7
Gastos de funcionamiento imputados	3,6	3,6	4,8	5,4	6,0	6,7	7,4	8,1
Ingresos de funcionamiento netos - recaudación de fondos en el sector privado[b]	50,3	45,8	81,9	90,7	102,2	115,4	130,8	148,8
Ingresos de funcionamiento netos consolidados	117,2	121,6	151,6	161,9	179,9	200,1	223,4	250,9
Ajustes no relacionados con los ingresos de funcionamiento:								
Menos: Programa de creación de mercados	-	5,0	2,5	4,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Programa de fomento de la recaudación de fondos	7,0	5,0	5,0	7,0	7,9	9,0	10,3	11,8
Ajustes por el tipo de cambio	8,5	-	-6,5	-	-	-	-	-
Ajustes de años anteriores	1,3	-	-	-	-	-	-	-
Exposiciones	0,2	0,1	0,1	0,1	-	-	-	-
Gastos relacionados con el traslado de oficinas	-	-	-	1,8	-	-	-	-
Porcentaje correspondiente a la OTF de los gastos administrativos del UNICEF	-	-	-	0,2	-	-	-	-
Otros: Programa de Desarrollo de los Comités Nacionales de Europa central y oriental	0,8	1,3	1,3	1,5	1,5	1,5	1,6	1,6
Ingresos netos consolidados - recursos generales	99,4	110,2	149,2	147,3	165,5	184,6	206,5	232,5
Más: Fondos complementarios - recaudación de fondos en el sector privado[b]	40,5	72,8	85,2	96,9	110,9	127,3	146,7	171,3
Ingresos netos consolidados - recursos generales y fondos complementarios	139,9	183,0	234,4	244,2	276,4	311,9	353,2	403,8
Volumen de venta de tarjetas (en millones)	154	165	158	162	170	180	193	208

[a] Las cifras comparativas de 1993 y 1994 se reformularon para ajustarse a la presentación revisada del proyecto de presupuesto para 1995.

[b] El total de ingresos por concepto de recaudación de fondos en el sector privado incluye ingresos para recursos generales y contribuciones para financiación complementaria.

VIII. PROYECTOS DE RESOLUCIÓN

105. A continuación se presentan los proyectos de resolución para la aprobación de la Junta Ejecutiva en relación con el presupuesto de la OTF para el ejercicio económico 1995/1996.

A. Estimaciones de gastos de la Operación de Tarjetas de Felicitación y Operaciones Conexas para la temporada de 1995

La Junta Ejecutiva

1. Aprueba para el ejercicio económico comprendido entre el 1º de mayo de 1995 y el 30 de abril de 1996 las estimaciones de gastos de 86,7 millones de dólares que se detallan a continuación y se resumen en la columna II del anexo I del documento E/ICEF/1995/AB/L.8:

	Millones de dólares EE.UU.
Oficina del Director	0,7
Línea de productos y comercialización	48,0
Recaudación de fondos del sector privado	9,1
Operaciones y finanzas	14,3
Subtotal[a]	72,1
Gastos no relacionados con el funcionamiento[b]:	
Programa de creación de mercados	4,0
Programa de fomento de la recaudación de fondos	7,0
Exposiciones	0,1
Gastos relacionados con el traslado de oficinas	1,8
Porcentaje correspondiente a la OTF de los gastos de administración del UNICEF Programa de Desarrollo de los Comités Nacionales de Europa central y oriental	0,2 1,5
Subtotal	14,6
Total de gastos consolidados	86,7

[a] Para más detalles véase el cuadro 1A.

[b] Para más detalles véase el cuadro 1.

2. Autoriza a la Directora Ejecutiva:

a) A efectuar gastos según se resume en la columna II del anexo I del documento E/ICEF/1995/AB/L.8 y aumentar los gastos hasta el nivel indicado en la columna III del anexo I del mismo documento, si la recaudación neta de la venta de productos o de recaudación de fondos en el sector privado aumentara hasta los niveles indicados en la columna III del anexo I y, en consecuencia, a reducir los gastos por debajo del nivel indicado en la columna II en la medida necesaria, si la recaudación neta disminuyera;

b) A transferir fondos, según sea necesario, entre los diversos presupuestos, según se detalla en el párrafo 1 supra;

c) A gastar una suma adicional entre los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva, cuando sea necesario como consecuencia de las fluctuaciones monetarias, a fin de que la OTF funcione en forma ininterrumpida.

B. Estimaciones de ingresos para la temporada de 1995

La Junta Ejecutiva

Toma nota de que para el ejercicio financiero comprendido entre el 1º de mayo de 1995 y el 30 de abril de 1996, se prevé en el presupuesto una recaudación neta de la OTF de 234,0 millones de dólares, según figura en la columna II del anexo I del documento E/ICEF/1995/AB/L.8.

C. Cuestiones de política

La Junta Ejecutiva

1. Aprueba las modificaciones en los puestos que dan por resultado una disminución neta de cuatro puestos, según se indica en el cuadro 2 del documento E/ICEF/1995/AB/L.8;

2. Renueva el Programa de fomento de la recaudación de fondos asignándole 7 millones de dólares para 1995;

3. Renueva el Programa de creación de mercados, asignándole 4 millones de dólares para 1995;

4. Autoriza la ampliación del Programa de Desarrollo de los Comités Nacionales de Europa central y oriental para que incluya cuatro Comités Nacionales adicionales, a saber, en Eslovenia, Estonia, Letonia y Lituania, de conformidad con lo recomendado en el párrafo 11 del documento E/ICEF/1995/AB/L.8 y, con ese fin, aprueba un presupuesto de 1,5 millones de dólares, de los cuales 200.000 dólares corresponden a inversiones realizadas por única vez.

Anexo I

ESTIMACIONES DE INGRESOS Y GASTOS PARA EL EJERCICIO ECONÓMICO COMPRENDIDO ENTRE EL 1º DE MAYO DE 1995 Y EL 30 DE ABRIL DE 1996

(En miles de dólares EE.UU.)

	I Proyección baja	II Proyección intermedia	III Proyección alta
Estimaciones de ingresos			
Recaudación neta - productos de la OTF (cuadro 1)	152,0	156,1	160,0
Menos: comisiones (incluidas las retenciones)	34,0	34,8	35,4
Recaudación neta	118,0	121,3	124,6
Más: otros ingresos netos (cuadro 1)	6,5	7,5	8,5
Recaudación neta de productos de la OTF (cuadro 1)	124,5	128,8	133,1
Recaudación de fondos en el sector privado (cuadro 7)	100,0	105,2	110,0
Total de la recaudación neta	224,5	234,0	243,1
Estimaciones de gastos			
Oficina del Director	0,7	0,7	0,7
Grupo de línea de productos y comercialización	47,3	48,0	49,3
Programa de creación de mercados (cuadro 5)	4,0	4,0	5,0
Grupo de recaudación de fondos en el sector privado (cuadro 7)	9,1	9,1	9,5
Programa de fomento de la recaudación de fondos (cuadro 7)	7,0	7,0	8,0
Grupo de operaciones y finanzas (cuadro 9)	14,3	14,3	14,7
Exposiciones	0,1	0,1	0,1
Gastos relacionados con el traslado de oficinas	1,8	1,8	1,8
Porcentaje correspondiente a la OTF de los gastos administrativos del UNICEF	0,2	0,2	0,2
Programa de desarrollo de los Comités Nacionales de Europa central y oriental (anexo IV)	1,4	1,5	1,6
Total de gastos consolidados (cuadro 1)	85,9	86,7	90,9
Ingresos netos consolidados, recursos generales (cuadro 1)	138,6	147,3	152,2
Más: fondos complementarios - recaudación de fondos en el sector privado	92,0	96,9	102,0
Ingresos netos consolidados - recursos generales y fondos complementarios	230,6	244,2	254,2

Anexo II

INGRESOS NETOS DE LA RECAUDACIÓN DE FONDOS DEL SECTOR PRIVADO: CIFRAS EFECTIVAS CORRESPONDIENTES A 1991-1993, ÚLTIMAS ESTIMACIONES CORRESPONDIENTES A 1994 Y CIFRAS PROYECTADAS PARA 1995

(En miles de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas correspondientes a 1991			Cifras efectivas correspondientes a 1992			Cifras efectivas correspondientes a 1993			Últimas estimaciones correspondientes a 1994			Cifras proyectadas para 1995		
	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total
Comités nacionales															
Alemania	7 557	795	8 352	9 875	4 754	14 629	9 613	6 409	16 022	25 620	17 080	42 700	27 360	18 240	45 600
Australia							479	130	609	500	175	675	500	250	750
Austria										482	160	642	607	120	727
Bélgica	2 645		2 645	1 192		1 192	672		672	3 250		3 250	3 640		3 640
Canadá											5 037	5 037		5 185	5 185
Chipre	9		9	33[a]		33	17		17	18		18	20		20
Dinamarca	10		10	184		184	156	186	342	169	201	370	199	236	435
España				82		82				942	12 558	13 500	942	12 558	13 500
Estados Unidos		553	553	130	13 130[b]	13 260		8 885[a]	8 885		11 300	11 300	5 200	7 800	13 000
Finlandia				8		8	20	1 228	1 248	357	1 072	1 429	373	1 120	1 493
Francia	10 774		10 774	14 594[a]		14 594	14 200		14 200	16 733		16 733	17 495		17 495
Grecia	189		189	4	703	707	579	10	589	599	10	609	658	11	669
Hong Kong	72		72	1 055[a]		1 055	1 482	747	2 229	1 700	800	2 500	2 000	1 000	3 000
Hungría							31		31	140		140	190		190
Irlanda										116		116	128		128
Italia	8 263	2 694	10 957	11 476[a]	952	12 428	9 843	1 058	10 901	10 539	1 132	11 671	11 967	1 285	13 252
Japón	317		317	1 549[a]		1 549	15 811	6 984	22 795	26 600	8 400	35 000	27 000	13 000	40 000
Luxemburgo	50		50	57		57	227	142	369	245	154	399	274	172	446
Nueva Zelandia				57		57	105	63	168	150	80	230	170	80	250
Noruega							22	52	74	24	55	79	27	62	89
Países Bajos	906		906	4 939[a]	1 931	6 870		3 242	3 242		3 853	3 853		3 993	3 993
Polonia										90		90	180		180
Portugal	80	710	790	117[a]	275	392	151	270	421	183	327	510	187	335	522
Reino Unido	107	677	784	463	519	982	149	4 591	4 740	158	4 859	5 017	184	5 644	5 828
República de Corea	90		90	1 464[a]	39	1 503	1 527	462	1 989	1 00	500	1 500	1 300	700	2 000
Suecia	73		73	107	424	531	18	186	204	140	562	702	199	798	997
Suiza	2 818		2 818	2 739		2 739	4 073	3 799	7 872	4 570	4 258	8 828	4 436	4 136	8 572
Turquía	27		27	31[a]		31	10		10	10		10	12		12
Total correspon-diente a comités nacionales	33 987	5 429	39 416	50 156	22 727	72 883	59 185	38 444	97 629	94 335	72 573	166 908	105 248	76 725	181 973

[a] Incluye las contribuciones procedentes de actividades especiales de recaudación de fondos.

[b] Excluye 17,6 millones de dólares, donaciones en especie comunicadas por el Comité de los Estados Unidos.

	Cifras efectivas correspondientes a 1991			Cifras efectivas correspondientes a 1992			Cifras efectivas correspondientes a 1993			Últimas estimaciones correspondientes a 1994			Cifras proyectadas para 1995		
	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total
Oficinas exteriores del UNICEF															
Argentina								442	442		2 342	2 342		2 223	2 223
Brasil		87	87		348[a]	348		1 082	1 082		8 500	8 500		9 928	9 928
Chile														100	100
Colombia									-		92	92		282	282
Ecuador				3[a]		3	1	15	16		400	400		495	495
Filipinas									-					900	900
Guatemala									-					70	70
India									-					500	500
Indonesia									-					-	-
Marruecos											113	113		500	500
México				94		94		428	428		824	824		2 170	2 170
Nigeria									-		120	120		500	500
Pakistán									-					500	500
Perú									-		104	104		530	530
República Dominicana									-					60	60
Sudáfrica														250	250
Tailandia									-					-	-
Venezuela							4		4		150	150		345	345
Otros países				10[a]	39[a]	49	21	68	89					778	778
Total correspondiente a oficinas exteriores del UNICEF	-	87	87	107	387	494	26	2 035	2 061	-	12 645	12 645	-	20 131	20 131
Total correspondiente a comités nacionales	33 987	5 429	39 416	50 156	22 727	72 883	59 185	38 444	97 629	94 335	72 573	166 908	105 248	76 725	181 973
Total general	33 987	5 516	39 503	50 263	23 114	73 377	59 211	40 479	99 690	94 335	85 218	179 553	105 248	96 856	202 104

[a] Incluye las contribuciones procedentes de actividades especiales de recaudación de fondos.

Anexo III

LÍNEA DE PRODUCTOS Y COMERCIALIZACIÓN

RESUMEN DE LA VENTA DE TARJETAS POR REGIÓN, DE 1991 A 1995

(En miles de tarjetas)

Región	Cifras efectivas 1991	Cifras efectivas 1992	Cifras efectivas 1993	Presupuesto 1994	Últimas estimaciones 1994[a]	Proyecciones para 1995		
						Baja	Intermedia	Alta
Comités Nacionales	15 109	14 515	13 854	17 500	14 300		14 700	
Oficinas exteriores del UNICEF	-	-	-	-	-		-	
Total de América del Norte - Región I	15 109	14 515	13 854	17 500	14 300	14 000	14 700	15 400
Comités Nacionales	-	-	-	-	-		-	
Oficinas exteriores del UNICEF	9 949	9 330	10 581	11 075	11 450		11 525	
Total de América Latina y el Caribe - Región II	9 949	9 330	10 581	11 075	11 450	11 000	11 525	12 500
Comités Nacionales	6 517	6 957	7 773	8 550	6 810		7 625	
Oficinas exteriores del UNICEF	2 280	3 031	2 711	3 000	2 979		3 055	
Total de Asia - Región III	8 797	9 988	10 484	11 550	9 789	10 000	10 680	11 800
Comités Nacionales	2 504	2 286	1 931	2 370	1 810		2 120	
Oficinas exteriores del UNICEF	6 796	5 276	6 269	7 150	6 950		7 580	
Total del Pacífico, la India y el Pakistán - Región IV	9 300	7 562	8 200	9 520	8 760	8 900	9 700	10 350
Comités Nacionales	103 978	103 891	105 607	110 500	109 565		110 840	
Oficinas exteriores del UNICEF	-	-	-	-	-		-	
Total de Europa - Región V	103 978	103 891	105 607	110 500	109 565	109 500	110 840	112 000
Comités Nacionales	-	-	-	-	-		-	
Oficinas exteriores del UNICEF	4 381	4 853	4 945	5 000	4 582		5 050	
Total de África, el Oriente Medio y África septentrional - Región VI	4 381	4 853	4 945	5 000	4 582	4 500	5 050	5 500
Total correspondiente a los Comités Nacionales de todas las regiones	128 108	127 649	129 165	138 920	132 485			
Total correspondiente a las oficinas exteriores de todas las regiones	23 406	22 490	24 506	26 225	25 961			
TOTAL GENERAL - TODAS LAS REGIONES	151 514	150 139	153 671	165 145	158 446	157 900	162 495	167 550

[a] Al 3 de febrero de 1995.

Anexo III-A

LÍNEA DE PRODUCTOS Y COMERCIALIZACIÓN

VENTA DE TARJETAS POR REGIÓN, DE 1991 A 1995: COMITÉS NACIONALES

(En miles de tarjetas)

País/región	Cifras efectivas 1991	Cifras efectivas 1992	Cifras efectivas 1993	Presupuesto 1994	Últimas estimaciones 1994[a]	Proyecciones para 1995		
						Baja	Intermedia	Alta
Canadá	5 573	449	5 188	5 500	5 100		5 250	
Estados Unidos de América	9 536	9 066	8 666	12 000	9 200		10 000	
Subtotal	15 109	14 515	13 854	17 500	14 300		15 250	
Menos: ajuste							-550	
Total de América del Norte - Región I	15 109	14 515	13 854	17 500	14 300	14 000	14 700	15 400
Hong Kong	600	753	830	850	799		920	
Japón	5 917	6 204	6 508	7 000	5 431		7 200	
República de Corea[b]			435	700	580		475	
Subtotal	6 517	6 957	7 773	8 550	6 810		8 595	
Menos: ajuste							-970	
Total de Asia - Región III	6 517	6 957	7 773	8 550	6 810	7 000	7 625	8 000
Australia	2 093	1 951	1 667	2 000	1 547		2 000	
Nueva Zelandia	411	335	264	370	263		310	
Subtotal	2 504	2 286	1 931	2 370	1 810		2 310	
Menos: ajuste							-190	
Total del Pacífico, la India, y el Pakistán - Región IV	2 504	2 286	1 931	2 370	1 810	1 900	2 120	2 350
Alemania	16 942	17 914	18 405	18 600	19 188		19 500	
Austria	1 814	1 625	1 659	1 950	1 500		1 750	
Bélgica	2 283	2 473	2 323	2 500	2 253		2 950	
Dinamarca	2 017	2 001	1 865	2 100	1 730		1 980	
España	16 027	15 752	16 235	16 300	18 124		18 500	
Finlandia	2 039	1 994	1 811	2 250	1 804		1 995	
Francia	15 360	16 633	16 336	17 400	17 073		18 000	
Grecia	3 251	3 977	3 275	4 400	2 942		4 000	
Irlanda	502	456	477	550	485		525	
Italia	10 177	10 319	11 507	10 900	12 146		12 500	
Noruega	2 073	1 938	1 892	2 100	1 800		2 000	
Países Bajos	7 229	7 160	7 120	7 450	7 014		7 500	
Portugal	2 578	2 588	2 754	2 700	2 934		3 000	
Reino Unido	2 623	2 338	2 153	2 750	2 400		2 550	
Suecia	2 762	2 347	2 271	2 450	2 247		2 500	
Suiza	4 633	4 271	3 969	4 450	3 980		4 400	
Turquía	4 229	4 230	4 182	4 450	4 190		4 500	
Países de Europa central y oriental	6 479	4 812	6 278	6 200	6 755		6 900	
Otros países	960	1 063	1 095	1 000	1 000		1 000	
Subtotal	103 978	103 891	105 607	110 500	109 565		116 050	
Menos: ajuste							-5 210	
Total de Europa - Región V	103 978	103 891	105 607	110 500	109 565	109 500	110 840	112 000
Total de todas las regiones - Comités Nacionales	128 108	127 649	129 165	138 920	132 485	132 400	135 285	137 750

[a] Al 3 de febrero de 1995.

[b] El Comité Nacional de la República de Corea inició sus funciones a partir de la campaña de 1993.

Anexo III-B

LÍNEA DE PRODUCTOS Y COMERCIALIZACIÓN

VENTA DE TARJETAS POR REGIÓN, DE 1991 A 1995: OFICINAS EXTERIORES DEL UNICEF

(En miles de tarjetas)

País/región	Cifras efectivas 1991	Cifras efectivas 1992	Cifras efectivas 1993	Presupuesto 1994	Últimas estimaciones 1994[a]	Proyecciones para 1995		
						Baja	Intermedia	Alta
Argentina	755	635	705	850	1 000		1 430	
Brasil	4 682	4 242	5 152	5 200	5 550		5 800	
Chile	260	184	188	200	143		250	
Colombia	1 232	1 260	1 271	1 450	1 320		1 450	
Ecuador	399	400	457	450	502		552	
México	670	538	524	700	568		900	
Perú	452	490	583	550	630		800	
Uruguay	402	417	438	450	433		460	
Venezuela	171	160	164	225	145		222	
Otros países	926	1 004	1 099	1 000	1 159		1 291	
Subtotal	9 949	9 330	10 581	11 075	11 450		13 155	
Menos: ajuste							-1 630	
Total de América Latina y el Caribe - Región II	9 949	9 330	10 581	11 075	11 450	11 000	11 525	12 500
Filipinas	366	435	471	480	550		620	
Indonesia	534	713	806	800	766		1 350	
Malasia	237	280	252	330	276		350	
República de Corea[b]	318	543						
Singapur	194	230	241	280	240		300	
Tailandia	213	306	322	360	397		500	
Otros países	418	524	619	750	750		700	
Subtotal	2 280	3 031	2 711	3 000	2 979		3 820	
Menos: ajuste							-765	
Total de Asia - Región III	2 280	3 031	2 711	3 000	2 979	3 000	3 055	3 800
India	6 253	4 681	5 585	6 500	6 217		8 500	
Pakistán	543	556	653	650	702		770	
Otros países		39	31	0	31		30	
Subtotal	6 796	5 276	6 269	7 150	6 950		9 300	
Menos: ajuste							-1 720	
Total del Pacífico, la India, y el Pakistán - Región IV	6 796	5 276	6 269	7 150	6 950	7 000	7 580	8 000
Marruecos	541	593	615	664	553		750	
Nigeria	669	798	921	980	832		1 030	
Otros países	3 171	3 462	3 409	3 356	3 197		4 091	
Subtotal	4 381	4 853	4 945	5 000	4 582		5 871	
Menos: ajuste							-821	
Total de África, el Oriente Medio y África septentrional - Región VI	4 381	4 853	4 945	5 000	4 582	4 500	5 050	5 500
Total de todas las regiones	23 406	22 490	24 506	26 225	25 961		32 146	
Menos: ajuste							-4 936	
Total de todas las regiones - oficinas exteriores (después de efectuados los ajustes)	23 406	22 490	24 506	26 225	25 961	25 500	27 210	29 800

[a] Al 3 de febrero de 1995.

[b] El Comité Nacional de la República de Corea inició sus funciones a partir de la campaña de 1993.

Anexo IV

PROGRAMA DE DESARROLLO DE LOS COMITÉS NACIONALES DE LOS PAÍSES DE EUROPA CENTRAL Y ORIENTAL: PRESUPUESTO DE 1994 Y PROYECTO DE PRESUPUESTO PARA 1995

(En miles de dólares EE.UU.)

		Proyecto de presupuesto para 1995		
	Presupuesto 1994	Proyección baja	Proyección intermedia	Proyección alta
Recaudación bruta				
Ventas en los países de Europa central y oriental	1 800,0	1 600,0	1 950,0	2 200,0
Menos:				
Retención	450,0	400,0	500,0	550,0
Recaudación neta - costo total del Programa de desarrollo de los Comités Nacionales de los países de Europa central y oriental	1 350,0	1 200,0	1 450,0[a]	1 650,0

[a] Estas cifras incluyen las inversiones de 200.000 dólares realizadas una sola vez en los cuatro nuevos Comités Nacionales (Eslovenia, Estonia, Letonia y Lituania).

Anexo V

RESUMEN POR GRUPO ORGÁNICO DE LOS INGRESOS NETOS DE FUNCIONAMIENTO CON EL EFECTO DE LA IMPUTACIÓN DE GASTOS

(1º de mayo de 1995 a 30 de abril de 1996)

(En millones de dólares EE.UU.)

	Grupo de Línea de Productos y Comercia-lización	Grupo de Recaudación de Fondos del Sector Privado	Gastos no relacionados con el funciona-miento	Total
Ingresos netos de funcionamiento antes de imputar los gastos	80,8	96,1		176,9
Menos: gastos imputados[a]				
Oficina del Director (cuadro 3)	0,4	0,3		0,7
Grupo de Operaciones y Finanzas (cuadro 9)	9,2	5,1		14,3
Total de gastos imputados	9,6	5,4		15,0
Ingresos netos de funcionamiento después de imputar los gastos	71,2	90,7		161,9
Menos: Programa de creación de mercados (cuadro 5)	4,0			4,0
Programa de fomento de la recaudación de fondos (cuadro 7)		7,0		7,0
Exposiciones			0,1	0,1
Gastos relacionados con el traslado de oficinas			1,8	1,8
Porcentaje correspondiente a la Operación de Tarjetas de Felicitación de los gastos administrativos del UNICEF			0,2	0,2
Programa de desarrollo de los Comités Nacionales de los países de Europa central y oriental (anexo IV)			1,5	1,5
Ingresos netos consolidados/(gastos) - recursos generales	67,2	83,7	(3,6)	147,3
Más: fondos complementarios - recaudación de fondos del sector privado		96,9		96,9
Ingresos netos consolidados - recursos generales y fondos complementarios	67,2	180,6	(3,6)	244,2

[a] La imputación de gastos de alquiler y comunicaciones se basa en el número de funcionarios; los gastos de envío y almacenamiento se han efectuado con cargo a la línea de productos y la comercialización; otros gastos se basan en la recaudación neta.

Anexo VI

PUESTOS DE PROYECTOS EN 1995 - NUEVA YORK Y GINEBRA

Número de la plantilla básica autorizada	Categoría	Denominación del cargo	Dependencia orgánica	Lugar de destino
93655	L-5	Jefe de Apoyo a la Recaudación de Fondos	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Ginebra
93481	L-5	Jefe de Proyectos Especiales	Proyectos Especiales	Nueva York
93476	L-5	Jefe de Creación de Línea de Productos	Creación de Línea de Productos	Ginebra
02010	L-5	Jefe de Diseño de Tarjetas	Creación de Línea de Productos	Ginebra
02009	L-5	Oficial superior de diseño de tarjetas	Creación de Línea de Productos	Nueva York
93464	L-5	Jefe de Creación de Mercados	Creación de Mercados	Nueva York
89556	L-4	Oficial de apoyo a la recaudación de fondos	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Ginebra
93465	L-4	Oficial de preparación de material para la recaudación de fondos	Preparación de Material para la Recaudación de Fondos	Nueva York
93477	L-4	Oficial de Diseño de Productos	Creación de Línea de Productos	Ginebra
93478	L-4	Oficial de licencias	Creación de Línea de Productos	Nueva York
93470	L-4	Oficial de investigación de mercados	Investigación de Mercados	Ginebra
GCO 001	L-4	Oficial de creación de mercados	Creación de Mercados	Nueva York
93472	L-4	Oficial de apoyo a la promoción	Creación de Mercados	Ginebra
55007	L-4	Oficial de control de calidad y producción	Operaciones	Ginebra
02040	L-4	Oficial de control de calidad y producción	Operaciones	Nueva York
93819	L-4	Oficial de apoyo a la recaudación de fondos	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Nueva York
93820	L-4	Oficial encargado de acontecimientos especiales y atención a personalidades	Acontecimientos Especiales y Atención a Personalidades	Ginebra
90278	L-3	Oficial de apoyo a la recaudación de fondos	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Ginebra
93466	L-3	Oficial de apoyo a la recaudación de fondos	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Ginebra
GCO 007	L-3	Oficial de apoyo a la recaudación de fondos	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Nueva York
89807	L-3	Oficial de actividades especiales	Actividades Especiales	Nueva York
90381	L-3	Oficial de diseño	Proyectos Especiales	Nueva York
84323	L-3	Oficial de diseño de productos	Creación de Línea de Productos	Nueva York
93471	L-3	Oficial de investigación de mercados	Investigación de Mercados	Nueva York
83411	L-3	Oficial de promoción de ventas	Creación de Mercados	Ginebra
83412	L-3	Oficial de promoción de ventas	Creación de Mercados	Ginebra
87510	L-3	Oficial de promoción de ventas	Creación de Mercados	Ginebra
93663	L-3	Oficial de promoción de ventas	Creación de Mercados	Ginebra
90280	L-3	Oficial de promoción de ventas	Creación de Mercados	Nueva York
93473	L-3	Oficial de apoyo a la promoción	Creación de Mercados	Nueva York
02033	L-3	Oficial de producción y planificación	Operaciones	Nueva York
87412	L-3	Oficial de control de calidad y producción	Operaciones	Nueva York
55009	L-3	Oficial de control de producción	Operaciones	Ginebra
87403	L-3	Oficial de control de calidad	Operaciones	Ginebra
91543	L-3	Oficial de control de producción	Operaciones	Ginebra
92630	L-3	Oficial de control de producción	Operaciones	Ginebra
02004	L-3	Oficial de adquisición	Operaciones	Nueva York
02018	L-3	Oficial auxiliar de expedición	Operaciones	Nueva York
93474	L-2	Oficial de proyecciones, pedidos y distribución	Creación de Mercados	Ginebra
91537	L-2	Oficial auxiliar de documentación	Preparación de Material para la Recaudación de Fondos	Nueva York
89809	L-2	Oficial auxiliar de actividades especiales	Actividades Especiales	Nueva York
92626	L-2	Oficial auxiliar de diseño de tarjetas	Creación de Línea de Productos	Nueva York
GCO 003	L-2	Oficial auxiliar de pedidos y distribución (jornada parcial)	Creación de Mercados	Nueva York
02011	L-2	Oficial auxiliar de diseño de productos	Creación de Línea de Productos	Nueva York
90281	L-2	Oficial auxiliar de diseño de productos	Creación de Línea de Productos	Ginebra
55010	L-2	Oficial auxiliar de planificación de la producción	Operaciones	Ginebra
94417	L-2	Oficial auxiliar de promoción	Creación de Mercados	Nueva York
94414	L-2	Oficial auxiliar de adquisiciones	Operaciones	Ginebra

Número de la plantilla básica autorizada	Categoría	Denominación del cargo	Dependencia orgánica	Lugar de destino
93468	L-1	Oficial auxiliar de exposiciones	Proyectos Especiales	Nueva York
84322	G-7	Auxiliar superior de comercialización	Investigación de mercados	Nueva York
55028	G-6	Auxiliar de expedición y almacén	Operaciones	Ginebra
02019	G-7	Auxiliar superior de publicidad	Creación de Mercados	Nueva York
02277	G-7	Auxiliar superior de publicidad	Operaciones	Ginebra
02035	TC-7	Capataz de imprenta	Operaciones	Nueva York
02487	G-6	Auxiliar superior de pedidos y distribución	Creación de Mercados	Ginebra
86510	G-6	Analista auxiliar de recaudación de fondos	Preparación de Material para la Recaudación de Fondos	Nueva York
87453	G-6	Auxiliar de preparación de material para la recaudación de fondos	Preparación de Material para la Recaudación de Fondos	Ginebra
02042	G-6	Auxiliar de diseño gráfico	Creación de Mercados	Nueva York
88364	G-6	Auxiliar de diseño gráfico	Preparación de Material para la Recaudación de Fondos	Nueva York
88363	G-6	Tipógrafo	Creación de Mercados	Nueva York
02045	G-6	Auxiliar de diseño de tarjetas	Creación de Línea de Productos	Ginebra
83410	G-6	Auxiliar de diseño de productos	Creación de Línea de Productos	Nueva York
02280	G-6	Auxiliar de diseño de productos	Creación de Línea de Productos	Ginebra
85508	G-6	Auxiliar de diseño de productos	Creación de Línea de Productos	Nueva York
55045	G-6	Auxiliar de investigación de mercados	Investigación de Mercados	Ginebra
87509	G-6	Auxiliar de ventas	Creación de Mercados	Nueva York
55044	G-6	Auxiliar de promoción	Creación de Mercados	Ginebra
86521	G-6	Auxiliar de promoción (jornada parcial)	Creación de Mercados	Ginebra
91542	G-6	Auxiliar de promoción	Creación de Mercados	Ginebra
55011	G-6	Auxiliar de compaginación	Operaciones	Ginebra
91544	G-6	Auxiliar de compaginación	Operaciones	Ginebra
02006	G-6	Auxiliar de adquisiciones	Operaciones	Nueva York
55019	G-6	Supervisor del almacén de Huningue	Operaciones	Ginebra
90283	G-6	Analista auxiliar de recaudación de fondos	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Nueva York
93469	G-5	Empleado administrativo superior	Proyectos Especiales	Nueva York
02013	G-5	Auxiliar de diseño de tarjetas	Creación de Línea de Productos	Nueva York
86509	G-5	Auxiliar administrativo	Creación de Línea de Productos	Nueva York
93484	G-5	Auxiliar de promoción	Creación de Mercados	Nueva York
02041	G-5	Auxiliar de control de calidad	Operaciones	Nueva York
55018	G-5	Empleado de adquisiciones y licitaciones	Operaciones	Ginebra
03077	G-5	Empleado de adquisiciones y licitaciones	Operaciones	Ginebra
83416	G-5	Empleado superior de expedición	Operaciones	Ginebra
90284	G-5	Empleado superior de expedición	Operaciones	Ginebra
02022	G-5	Secretario superior	Creación de Mercados	Nueva York
55017	G-5	Secretario superior	Creación de Línea de Productos	Ginebra
55027	G-5	Empleado superior de certificación de facturas	Operaciones	Ginebra
GCO 009	G-5	Oficial auxiliar encargado de acontecimientos especiales y de atención a personalidades	Acontecimientos Especiales y Atención a personalidades	Ginebra
GCO 019	G-5	Auxiliar administrativo	Operaciones y Finanzas	Nueva York
94449	G-4	Secretario	Análisis e Investigación de Mercados	Ginebra
89569	G-4	Secretario	Creación de Mercados	Ginebra
86501	G-4	Secretario	Creación de Mercados	Ginebra
87553	G-4	Secretario	Creación de Mercados	Ginebra
83418	G-4	Secretario	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Nueva York
89570	G-4	Secretario	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Ginebra
93467	G-4	Secretario	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Ginebra
89811	G-4	Secretario	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Nueva York
89812	G-4	Secretario	Preparación de Material para la Recaudación de Fondos	Nueva York
93483	G-4	Secretario	Proyectos Especiales	Nueva York
90385	G-4	Secretario	Proyectos Especiales	Nueva York

Número de la plantilla básica autorizada	Categoría	Denominación del cargo	Dependencia orgánica	Lugar de destino
90288	G-4	Secretario	Creación de Línea de Productos	Ginebra
55038	G-4	Empleado de diseño de productos	Creación de Línea de Productos	Ginebra
90384	G-4	Empleado administrativo	Creación de Línea de Productos	Nueva York
91541	G-4	Secretario/empleado	Creación de Línea de Productos	Ginebra
84319	G-4	Empleado de procesamiento de datos	Investigación de Mercados	Nueva York
02020	G-4	Secretario	Creación de Mercados	Nueva York
55008	G-4	Secretario	Operaciones	Ginebra
02008	G-4	Secretario	Operaciones	Nueva York
03086	G-4	Empleado administrativo	Operaciones	Ginebra
GCO 006	G-4	Secretario	Operaciones	Ginebra
55026	G-4	Empleado administrativo	Operaciones	Ginebra
55022	G-4	Control de almacenes	Operaciones	Ginebra
94448	G-4	Secretario	Creación de Mercados	Ginebra
02275	TC-4	Supervisor de tiendas y almacenes	Operaciones	Nueva York
02044	TC-4	Capataz auxiliar de expedición	Operaciones	Nueva York
02276	TC-4	Contralor de almacén	Operaciones	Nueva York
02037	TC-4	Supervisor de empaquetado	Operaciones	Nueva York
55020	G-2	Empleado de almacén	Operaciones	Ginebra
55023	G-2	Empleado de almacén, recepción	Operaciones	Ginebra
55024	G-2	Empleado de almacén, entregas	Operaciones	Ginebra
02435	G-1	Guardalmacén	Operaciones	Ginebra
87405	G-1	Guardalmacén	Operaciones	Ginebra
87406	G-1	Guardalmacén	Operaciones	Ginebra

Puestos internacionales del cuadro orgánico	49
Puestos de servicios generales	73
Total	122

Anexo VII

DETALLES DE LOS CAMBIOS DE PUESTOS INTERNACIONALES DEL CUADRO ORGÁNICO
(CREADOS/ELIMINADOS)

Número de la plantilla básica autorizada	Lugar de destino	Denominación del cargo	Sección	Categoría	Tipo de acción	Número
94415	Ginebra	Jefe de Investigación de Mercados	Investigación de Mercados	L-5	Eliminado	-1
GCO 002	Nueva York	Analista de sistemas	Sistemas de Administración de Información	P-4	Creado	1
GCO 001	Nueva York	Oficial de creación de mercados	Creación de Mercados	L-4	Creado	1
02443	Nueva York	Oficial de personal	Oficina del Director	P-4	Eliminado	-1
GCO 007	Nueva York	Oficial de recaudación de fondos	Apoyo a la Recaudación de Fondos	L-3	Creado	1
90275	Nueva York	Auxiliar ejecutivo	Oficina del Director	P-3	Eliminado	-1
GCO 003	Nueva York	Oficial auxiliar de pedidos y distribución	Creación de Mercados	L-2	Creado	1
94416	Nueva York	Oficial auxiliar de creación de mercados	Creación de Mercados	L-2	Eliminado	-1
91535	Nueva York	Programador de computadora	Sistemas de Información Administrativa	P-2	Eliminado	-1
			Total			-1

Anexo VIII

DETALLES DE LA RECLASIFICACIÓN DE PUESTOS INTERNACIONALES DEL CUADRO ORGÁNICO POR CATEGORÍA Y OFICINA: PROPUESTA PARA EL PERÍODO 1995-1996

Número de la plantilla básica autorizada	Lugar de destino	Denominación del cargo	Sección	Categoría en 1994	Categoría en 1995
91546	Ginebra	Analista de sistemas	Sistemas de Información Administrativa	P-3	P-4
			Total		1

- - - - -

VI. CENTROS DE APOYO REGIONAL Y OFICINAS EXTERIORES DEL UNICEF

A. Introducción

89. En 1993, la Junta Ejecutiva decidió que los fondos reunidos por las oficinas exteriores del UNICEF en los diversos países mediante las actividades de recaudación en el sector privado y la venta de los productos de la OTF podrían utilizarse para financiar los programas aprobados por la Junta para financiación complementaria en esos países (decisión 1993/24 C, párrs. 1 y 2). Esa decisión histórica ha proporcionado a las oficinas exteriores del UNICEF un enorme impulso para reunir fondos del sector privado para sus respectivos programas por países; esto incluye a muchos de los mercados de los países en desarrollo con grandes posibilidades. En 1994, la OTF estableció la estructura que daría apoyo a la aplicación de la decisión. Una consecuencia directa de la decisión es un aumento muy significativo de los ingresos proyectados procedentes de las actividades de la OTF sobre el terreno.

90. El 20 de mayo de 1994, el Director Ejecutivo publicó la instrucción ejecutiva CF/EXD-IC/1994-005 sobre el esclarecimiento y la concentración de las actividades de la OTF en las oficinas exteriores del UNICEF. En la instrucción se examinan, entre otras cosas, la consignación de ingresos netos de la venta de productos y los ingresos brutos de la recaudación de fondos en el sector privado para los programas de los países. El 17 de octubre de 1994, el Contralor publicó la Circular Financiera No. 37 (CF/DFM/199/29) en la que se establecen las directrices relativas a la asignación de fondos recaudados mediante actividades apoyadas por la OTF a programas aprobados por la Junta en el país en que se recaudaron los fondos.

91. En el contexto del plan de trabajo y presupuesto de la OTF para 1994 (E/ICEF/1994/AB/L.6), aprobados por la Junta en su período anual de sesiones de 1994, los centros de producción y distribución de la OTF en Singapur y Río de Janeiro se transformaron en dos centros de apoyo regional. El centro de Singapur da apoyo a las oficinas del UNICEF en Asia y el centro de Río de Janeiro lo hace con las oficinas del UNICEF en América Latina y el Caribe. Ambos centros están en pleno funcionamiento y cuentan con personal del cuadro orgánico de contratación internacional que proporciona apoyo técnico especializado y capacitación en todas las áreas de funcionamiento, incluidas la comercialización, las ventas, la recaudación de fondos en el sector privado, las operaciones y las finanzas. Los centros de apoyo regional también son responsables de procesar todas las transacciones de las oficinas de los países de la región y de informar a la sede en nombre de éstos, con lo que se asegura la realización de exámenes y la adopción de decisiones en forma oportuna. Se prevé que en 1995 terminará de descentralizarse la planificación del trabajo, los pronósticos, la tramitación de pedidos, la contabilidad, la reunión de datos estadísticos, etc. de los países dentro de las respectivas regiones, cuando los centros de apoyo regional se hagan cargo de esas actividades.

92. Para lograr una mejor integración entre las actividades relacionadas con la OTF y las demás funciones de las oficinas del UNICEF en los países y la estrategia regional de relaciones externas, el Director Ejecutivo decidió que la OTF preparara sus planes de trabajo y presupuestos en relación con las oficinas exteriores del UNICEF, en consulta con los representantes del UNICEF, sus

equipos y las respectivas oficinas regionales. En 1994, el Director Ejecutivo Adjunto de Operaciones y Finanzas de la OTF, junto con los dos administradores de los centros de apoyo regional, se reunieron con representantes del UNICEF, directores regionales y su personal y en 1995 terminaron con resultados satisfactorios la primera planificación conjunta del trabajo y el presupuesto de la OTF con las oficinas exteriores del UNICEF.

93. Se prepararon planes de trabajo y presupuestos detallados para los dos centros de apoyo regional y los países prioritarios: Argentina, Brasil, Colombia, India, Indonesia, Marruecos, México, Nigeria, Pakistán y Perú. También se incluyeron el Ecuador y Filipinas, que recibieron la condición de prioritarios en 1994. Los centros de apoyo regional actuarán conjuntamente con los países de la región y supervisarán su desempeño a fin de proporcionarles apoyo permanente. Las oficinas exteriores del UNICEF en los países que no han reunido los criterios aprobados por la Junta para recibir apoyo prioritario de la OTF también recibirán la orientación y asistencia necesarias que les permita alcanzar la condición de prioritarios, en particular los que presentan importantes posibilidades de mercado.

B. Objetivos para 1995

94. Los objetivos generales de los centros de apoyo regional consisten en prestar asistencia a las oficinas exteriores del UNICEF en todas las actividades relacionadas con la movilización de recursos financieros del sector privado y prestar apoyo técnico para que cada oficina exterior del UNICEF alcance sus metas en lo que concierne a las actividades relacionadas con la OTF. Los centros de apoyo regional también prestarán asistencia a las oficinas exteriores del UNICEF para integrar sus actividades en un contexto regional y velar por que las actividades de la OTF estén estrechamente vinculadas con los programas por países y la estrategia regional de relaciones externas en lo que se refiere a promoción, políticas y movilización regional de recursos del sector privado. Los objetivos operacionales concretos de los centros de apoyo regional son:

a) Prestar la asistencia técnica necesaria, incluida la aplicación correcta de la Circular Financiera No. 37, para dar apoyo a las oficinas exteriores del UNICEF en la ejecución de los planes de trabajo acordados y el logro de los objetivos y mejorar la capacidad técnica de los funcionarios encargados de la línea de productos y comercialización y la recaudación de fondos en el sector privado en las regiones;

b) Aumentar los ingresos procedentes de la venta de tarjetas de felicitación y otros productos, ampliando la red de distribución e introduciendo una variedad más amplia de productos y precios de venta flexibles;

c) Aumentar la rentabilidad de la venta de productos en las oficinas exteriores del UNICEF;

d) Aumentar las ganancias y la eficacia en función de los costos de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado;

e) Trabajar con los directores de las oficinas regionales y cada oficina exterior del UNICEF para examinar periódicamente el plan de trabajo del año,

efectuar ajustes e introducir medidas correctivas, cuando proceda, y establecer conjuntamente un plan de trabajo y presupuesto para 1996;

f) Prestar asistencia a los países para que alcancen la condición prioritaria con respecto a las actividades relacionadas con la OTF;

g) Seguir mejorando la movilización de los recursos en el sector privado, insistiendo especialmente en el Oriente Medio y el Norte de África y, en particular, en los países de la región del Golfo.

C. Estrategias para 1995

95. Las estrategias para alcanzar los objetivos mencionados son:

a) Generales:

i) Coordinar con las oficinas regionales y exteriores el establecimiento de la línea de productos de 1996 y los planes de trabajo de comercialización y recaudación de fondos en el sector privado, intercambiar experiencias, proporcionar capacitación, examinar los resultados obtenidos en 1995, etc.;

ii) Realizar un seguimiento, con las oficinas regionales y exteriores, de todas las investigaciones y estudios relacionados con la línea de productos, la comercialización y la recaudación de fondos en el sector privado;

b) En el sector de la línea de productos y comercialización:

i) Realizar estudios de mercado a fin de determinar la posible magnitud del mercado, las posibilidades de crecimiento suficiente y las preferencias de los consumidores;

ii) Elaborar una estrategia regional de comercialización basada en las necesidades del mercado con objeto de ampliar la cobertura geográfica y descubrir oportunidades inexploradas;

iii) Preparar la selección de productos regionales, incluida la participación en el curso práctico sobre las tarjetas de felicitación para los Comités Nacionales;

iv) Centrar la atención en el desarrollo de mercados especiales con grandes posibilidades;

c) En el sector de la recaudación de fondos en el sector privado:

i) Terminar el análisis de situación y la investigación de mercado de las posibilidades de recaudación de fondos en el sector privado en cada uno de los países prioritarios y usarlos como base para planificar la labor que se realizará en 1996;

ii) Iniciar el proceso de planificación estratégica de recaudación de fondos en el sector privado en 1996 a tiempo para permitir que se preparen y examinen los planes de trabajo en consulta con el grupo sobre recaudación de fondos en el sector privado de la OTF;

iii) Proporcionar a los países prioritarios de la OTF en las oficinas exteriores del UNICEF el apoyo técnico financiero que necesitan para ejecutar sus planes de trabajo de recaudación de fondos en el sector privado y cumplir con los objetivos fijados;

iv) Proporcionar orientación y apoyo a los países prioritarios de la OTF en las oficinas exteriores del UNICEF para preparar y ensayar los programas de campañas directas por correo y otros programas de recaudación de fondos, incluida la forma de producirlos y utilizarlos de manera rentable;

v) Aprovechar las oportunidades imprevistas de aumentar al máximo los ingresos;

vi) Fomentar los intercambios de experiencia entre las oficinas exteriores del UNICEF;

vii) Mejorar la capacidad de los funcionarios de las oficinas exteriores del UNICEF encargados de la recaudación de fondos en el sector privado mediante actividades de orientación y capacitación;

d) En la esfera de las operaciones y finanzas:

i) Establecer procedimientos transparentes en materia de finanzas y contabilidad de todas las actividades relacionadas con la OTF en la región, con miras a garantizar la computación apropiada de los ingresos;

ii) Preparar un manual de políticas y procedimientos de la OTF para las oficinas exteriores del UNICEF y los centros de apoyo regional;

iii) Prestar asistencia a las oficinas de los países en la aplicación de la Circular Financiera No. 37;

iv) Prestar apoyo en la administración de los centros de apoyo de conformidad con las normas y procedimientos administrativos generales del UNICEF;

v) Examinar las necesidades en materia de sistemas de información administrativa con la Sección de Sistemas de Información administrativa de la OTF y prestar asistencia para el desarrollo ulterior de sistemas, por ejemplo, de contabilidad y de redes de comunicación por correo electrónico;

vi) Fomentar y dar apoyo técnico al uso del sistema de oficinas exteriores de la OTF y del programa Donor Perfect en los países prioritarios.

D. Estimaciones presupuestarias de los niveles de ingresos para 1995

96. Tras la aplicación de la estructura aprobada por la Junta Ejecutiva para las actividades relacionadas con la OTF en las oficinas exteriores del UNICEF, en 1994, la sede de la OTF, los centros de apoyo regional, las oficinas regionales y las oficinas exteriores prepararon conjuntamente planes de trabajo detallados para 1995. Esto contribuyó a confirmar a los países seleccionados como prioritarios como mercados con grandes posibilidades. No obstante, será necesario que la OTF preste apoyo técnico y financiero para permitir que los mercados respondan a los objetivos, ambiciosos pero asequibles. Para 1995, se proyecta que las oficinas exteriores del UNICEF generarán 41,6 millones de dólares de recaudación bruta (21,5 millones de dólares procedentes de la venta de productos y 20,1 millones de dólares de la recaudación de fondos en el sector privado), lo que representa un aumento de 11,4 millones de dólares (el 37,7%) con respecto a las últimas estimaciones para 1994. De ese aumento, se proyecta que se recaudarán 3,9 millones de dólares (22,2%) de la venta de productos y 7,5 millones de dólares (59,5%) de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado. En la venta de productos, se proyecta que el volumen de venta de tarjetas aumentará a 32,1 millones de tarjetas en 1995 (véase el anexo III-B), o un aumento de 6,2 millones (23,8%) con respecto a las últimas estimaciones para 1994. No obstante, con fines presupuestarios, se estableció una proyección moderada, de 27,2 millones de tarjetas (como puede observarse en el cuadro 11), para lo que se hizo un ajuste en el volumen fijado como objetivo. La proyección moderada para 1995 supera en 1,2 millones de tarjetas a la última estimación para 1994.

97. Los ingresos de funcionamiento netos de las oficinas exteriores del UNICEF, procedentes de la venta de productos y de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado se proyectan en 24,4 millones de dólares, un aumento de 8,3 millones de dólares o el 51,7% con respecto a las últimas estimaciones para 1994. De ese aumento, 6,6 millones de dólares corresponden a las actividades de recaudación de fondos en el sector privado y 1,7 millones de dólares a la venta de productos.

E. Análisis de las estimaciones de gastos para 1995

98. El total de gastos de funcionamiento de las oficinas exteriores del UNICEF y los centros de apoyo regional de la OTF se proyecta en 8,4 millones de dólares, o sea, un aumento de 1,3 millones de dólares (18,0%) en comparación con las últimas estimaciones para 1994. Los gastos de funcionamiento incluyen gastos de personal, viajes, conferencias y actividades de enlace y de apoyo a nuevas iniciativas en materia de recaudación de fondos en el sector privado y ventas de productos. El aumento de los gastos incluye aumentos obligatorios de sueldos de 500.000 dólares, gastos adicionales de personal en los países que reúnen los criterios para ser considerados prioritarios (pero en los cuales durante el ejercicio económico 1995 de la OTF no se crean puestos) de 300.000 dólares, gastos de fomento de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado de 400.000 dólares y otros gastos de apoyo, de 300.000 dólares. Esos aumentos son esenciales para dar apoyo al crecimiento sustancial de los ingresos proyectado en lo que respecta a las actividades relacionadas con la OTF en las oficinas exteriores del UNICEF.

99. Para aumentar la transparencia, el costo de la mercadería entregada y los gastos indirectos relacionados con las actividades de las oficinas exteriores del UNICEF también se presentan en el cuadro 11. Con fines de consolidación, los ingresos y los gastos se presentan por separado con respecto a las dos actividades de generación de ingresos de la OTF, es decir, la venta de productos y la recaudación de fondos en el sector privado. Los ingresos y gastos aplicables también se reflejan en el cuadro 5 (Línea de Productos y Comercialización) y en el cuadro 7 (Recaudación de Fondos en el Sector Privado), respectivamente.

Cuadro 11

Centros de apoyo regional y oficinas exteriores del UNICEF: ingresos y gastos en cifras efectivas correspondientes a 1993, presupuesto de 1994, últimas estimaciones para 1994 y proyecto de presupuesto para 1995

(En miles de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas 1993[a]	Presupuesto 1994[a]	Últimas estimaciones 1994			Proyecto de presupuesto 1995			Variación entre 1995 y las últimas estimaciones para 1994	
			LPC	RFSP	Total	LPC	RFSP	Total	Cuantía	Porcentaje
Volumen de venta de tarjetas	24 506	26 225	25 961		25 961	27 210		27 210	1 249	4,8
Recaudación bruta	15 224	17 972	17 570	12 645	30 215	21 465	20 131	41 596	11 381	37,7
Menos: comisiones pagadas a consignatarios	1 484	1 439	1 645	-	1 645	2 234	-	2 234	589	35,8
Recaudación neta	13 740	16 533	15 925	12 645	28 570	19 231	20 131	39 362	10 792	37,8
Costo de la mercadería entregada	3 556	4 117	4 169	-	4 169	5 220	-	5 220	1 051	25,2
Material de publicidad	392	488	476	-	476	565	-	565	89	18,7
Flete desde los depósitos de la OTF	708	851	827	-	827	1 007	-	1 007	180	21,8
Impuestos y tasas	9	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de costo de la mercadería entregada	4 665	5 456	5 472	-	5 472	6 792	-	6 792	1 320	24,1
Gastos de funcionamiento:										
Gastos indirectos										
Flete interno	233	338	428	-	428	241	-	241	-187	(43,7)
Suministros de producción	-	20	17	-	17	-	-	-	-17	(100,0)
Almacenamiento	143	191	232	-	232	197	-	197	-35	(15,1)
Material de promoción	71	31	67	-	67	102	-	102	35	52,2
Total de gastos indirectos	447	580	744	-	744	540	-	540	-204	(27,4)
Gastos semifijos										
Personal de proyectos del cuadro orgánico	449	2 260	1 300	672	1 972	1 357	1 001	2 358	386	19,6
Personal de proyectos del cuadro de servicios generales	1 387	724	269	156	425	524	215	739	314	73,9
Personal supernumerario	0	220	361	152	513	508	165	673	160	31,2
Viajes, conferencias y actividades de enlace	165	210	174	93	267	219	133	352	85	31,8
Comunicaciones	96	129	114	25	139	130	56	186	47	33,8
Suministros y servicios de oficina	228	163	173	107	280	181	148	329	49	17,5
Fomento de la recaudación de fondos en el sector privado		612	-	1 239	1 239	-	1 651	1 651	412	33,3
Equipo y servicios de conservación	90	94	88	41	129	99	26	125	-4	(3,1)
Gastos de fomento de las ventas		690	683	-	683	711	-	711	28	4,1
Otros gastos	47	54	35	100	135	43	24	67	-68	(50,4)
Total de gastos semifijos	2 462	5 156	3 197	2 585	5 782	3 772	3 419	7 191	1 409	24,4
Gastos fijos										
Puestos básicos y otras prestaciones	278	230	110	111	221	144	143	287	66	29,9
Depreciación	-	-	-	-	-	5	5	10	10	-
Alquiler	193	324	265	68	333	264	63	327	-6	(1,8)
Total de gastos fijos	471	554	375	179	554	413	211	624	70	12,6
Total de gastos de funcionamiento	3 380	6 290	4 316	2 764	7 080	4 725	3 630	8 355	1 275	18,0
Otros ingresos	926	-	100	-	100	234	-	234	134	134,0
Ingresos de funcionamiento netos	6 621	4 787	6 237	9 881	16 118	7 948	16 501	24 449	8 331	51,7
Porcentaje de la recaudación bruta	43,5	26,6	35,5	78,1	53,3	37,0	82,0	58,8		
Resumen de los gastos:										
Comisiones	1 484	1 439	1 645	-	1 645	2 234	-	2 234	589	35,8
Costo de la mercadería entregada	4 665	5 456	5 472	-	5 472	6 792	-	6 792	1 320	24,1
Total de gastos de funcionamiento (gastos indirectos, semifijos y fijos)	3 380	6 290	4 316	2 764	7 080	4 725	3 630	8 355	1 275	18,0

LPC = Línea de productos y comercialización; RFSP = Recaudación de fondos en el sector privado.

[a] Las cifras correspondientes a 1993 y 1994 se han reformulado para ajustarse a la presentación del proyecto de presupuesto para 1995.

Cuadro 12

Centros de apoyo regional y oficinas exteriores del UNICEF: puestos básicos y de proyectos, presupuesto de 1994 y proyecto de presupuesto para 1995

Cuadro y categoría	Presupuesto 1994	Proyecto de presupuesto 1995	Variación entre 1995 y 1994
I. Funcionarios internacionales del cuadro orgánico			
D-2/L-7	-	-	-
D-1/L-6	-	-	-
P-5/L-5	3	3	-
P-4/L-4	6	6	-
P-3/L-3	1	1	-
P-2/L-2	-	-	-
P-1/L-1	-	-	-
Total de funcionarios internacionales del cuadro orgánico	10	10	-
II. Funcionarios de contratación local			
Funcionarios nacionales	25	25	-
Total de funcionarios de contratación local	55	55	-
Total de puestos	65	65	-

VII. PLAN DE MEDIANO PLAZO PARA EL PERÍODO 1995-1999

100. El plan de mediano plazo de la OTF (véase el cuadro 13) forma parte del plan de mediano plazo del Grupo de Relaciones Externas del UNICEF. Las divisiones de este Grupo, que comprende la División de Información, la División de Asuntos Públicos, la Oficina de Financiación de Programas y la Operación de Tarjetas de Felicitación se apoyan mutuamente y tienen un propósito común.

101. El plan de mediano plazo de la OTF se basa en el mandato que le corresponde en sus dos ámbitos de generación de ingresos, es decir, la línea de productos y la comercialización y la recaudación de fondos en el sector privado.

102. El propósito general de las actividades de la OTF es ayudar a recaudar fondos del sector privado para el UNICEF; aumentar el conocimiento del UNICEF y de sus programas de cooperación y fomentar la participación activa de particulares, organizaciones y empresas mediante actividades de voluntarios, adquisición de productos y donaciones.

103. En el cuadro 13 figura el plan de mediano plazo de la OTF para el período 1995-1999. El plan se basa en las tendencias del mercado, en los resultados financieros de años anteriores y en los planes estratégicos elaborados y aplicados en cooperación con los Comités Nacionales pro UNICEF y las oficinas exteriores del UNICEF dentro del contexto más amplio de los objetivos institucionales de la OTF y los objetivos y las proyecciones de recaudación de ingresos del UNICEF en el sector privado.

104. Los objetivos del plan de mediano plazo de la OTF son lograr los siguientes resultados para 1999:

a) En el sector de la línea de productos y la comercialización:

i) Alcanzar un volumen de ventas de 208 millones de tarjetas;

ii) Lograr una recaudación bruta de 203 millones de dólares;

iii) Lograr ingresos de funcionamiento netos (una vez imputados los gastos pero excluido el Programa de Creación de Mercados) de 102,1 millones de dólares;

b) En lo que respecta a la recaudación de fondos en el sector privado:

i) Obtener una recaudación neta de 340,9 millones de dólares (169,6 millones de dólares para recursos generales y 171,3 millones de dólares para financiación complementaria);

ii) Obtener ingresos de funcionamiento netos (una vez imputados los gastos pero excluido el Programa de Fomento de la recaudación de Fondos) de 320,1 millones de dólares (148,8 millones de dólares para recursos generales y 171,3 millones de dólares para financiación complementaria);

c) Generar en el sector privado ingresos de funcionamiento netos consolidados para el UNICEF de 403,8 millones de dólares, que incluyen 232,5 millones de dólares por concepto de recursos generales y 171,3 millones de dólares de financiación complementaria.

Cuadro 13

Plan de mediano plazo de la Operación de Tarjetas de Felicitación para el período 1995-1999

	Cifras efectivas 1993[a]	Presupuesto 1994[a]	Últimas estimaciones 1994	Proyecto de presupuesto 1995	1996	1997	1998	1999
					Proyecciones del plan de mediano plazo			
LÍNEA DE PRODUCTOS Y COMERCIALIZACIÓN								
Recaudación bruta	138,1	157,0	148,0	156,1	165,0	176,0	188,0	203,0
Menos: Comisiones (incluidas las retenciones)	31,0	36,8	34,0	37,0	38,7	40,7	42,8	46,7
Recaudación neta	107,1	120,2	114,0	119,1	126,3	135,3	145,2	156,3
Menos: Costo de la mercadería entregada	29,3	31,0	31,0	33,1	34,1	35,5	37,2	39,0
Gastos de funcionamiento	9,9	11,8	11,8	12,6	13,6	14,7	15,8	16,9
Gastos de funcionamiento imputados	8,4	10,2	9,0	9,7	9,4	9,9	10,6	11,3
Más: Otros ingresos netos	7,4	8,6	7,5	7,5	8,5	9,5	11,0	13,0
Ingresos de funcionamiento netos - Línea de Productos y Comercialización	66,9	75,8	69,7	71,2	77,7	84,7	92,6	102,1
RECAUDACIÓN DE FONDOS EN EL SECTOR PRIVADO								
Recaudación neta - recursos generales	59,2	57,0	94,3	105,2	118,1	132,9	149,9	169,6
Menos: Gastos de funcionamiento	5,3	7,6	7,6	9,1	9,9	10,8	11,7	12,7
Gastos de funcionamiento imputados	3,6	3,6	4,8	5,4	6,0	6,7	7,4	8,1
Ingresos de funcionamiento netos - recaudación de fondos en el sector privado[b]	50,3	45,8	81,9	90,7	102,2	115,4	130,8	148,8
Ingresos de funcionamiento netos consolidados	117,2	121,6	151,6	161,9	179,9	200,1	223,4	250,9
Ajustes no relacionados con los ingresos de funcionamiento:								
Menos: Programa de creación de mercados	-	5,0	2,5	4,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Programa de fomento de la recaudación de fondos	7,0	5,0	5,0	7,0	7,9	9,0	10,3	11,8
Ajustes por el tipo de cambio	8,5	-	-6,5	-	-	-	-	-
Ajustes de años anteriores	1,3	-	-	-	-	-	-	-
Exposiciones	0,2	0,1	0,1	0,1	-	-	-	-
Gastos relacionados con el traslado de oficinas	-	-	-	1,8	-	-	-	-
Porcentaje correspondiente a la OTF de los gastos administrativos del UNICEF	-	-	-	0,2	-	-	-	-
Otros: Programa de Desarrollo de los Comités Nacionales de Europa central y oriental	0,8	1,3	1,3	1,5	1,5	1,5	1,6	1,6
Ingresos netos consolidados - recursos generales	99,4	110,2	149,2	147,3	165,5	184,6	206,5	232,5
Más: Fondos complementarios - recaudación de fondos en el sector privado[b]	40,5	72,8	85,2	96,9	110,9	127,3	146,7	171,3
Ingresos netos consolidados - recursos generales y fondos complementarios	139,9	183,0	234,4	244,2	276,4	311,9	353,2	403,8
Volumen de venta de tarjetas (en millones)	154	165	158	162	170	180	193	208

[a] Las cifras comparativas de 1993 y 1994 se reformularon para ajustarse a la presentación revisada del proyecto de presupuesto para 1995.

[b] El total de ingresos por concepto de recaudación de fondos en el sector privado incluye ingresos para recursos generales y contribuciones para financiación complementaria.

VIII. PROYECTOS DE RESOLUCIÓN

105. A continuación se presentan los proyectos de resolución para la aprobación de la Junta Ejecutiva en relación con el presupuesto de la OTF para el ejercicio económico 1995/1996.

A. Estimaciones de gastos de la Operación de Tarjetas de Felicitación y Operaciones Conexas para la temporada de 1995

La Junta Ejecutiva

1. Aprueba para el ejercicio económico comprendido entre el 1º de mayo de 1995 y el 30 de abril de 1996 las estimaciones de gastos de 86,7 millones de dólares que se detallan a continuación y se resumen en la columna II del anexo I del documento E/ICEF/1995/AB/L.8:

	Millones de dólares EE.UU.
Oficina del Director	0,7
Línea de productos y comercialización	48,0
Recaudación de fondos del sector privado	9,1
Operaciones y finanzas	14,3
Subtotal[a]	72,1
Gastos no relacionados con el funcionamiento[b]:	
Programa de creación de mercados	4,0
Programa de fomento de la recaudación de fondos	7,0
Exposiciones	0,1
Gastos relacionados con el traslado de oficinas	1,8
Porcentaje correspondiente a la OTF de los gastos de administración del UNICEF Programa de Desarrollo de los Comités Nacionales de Europa central y oriental	0,2 1,5
Subtotal	14,6
Total de gastos consolidados	86,7

[a] Para más detalles véase el cuadro 1A.

[b] Para más detalles véase el cuadro 1.

2. Autoriza a la Directora Ejecutiva:

a) A efectuar gastos según se resume en la columna II del anexo I del documento E/ICEF/1995/AB/L.8 y aumentar los gastos hasta el nivel indicado en la columna III del anexo I del mismo documento, si la recaudación neta de la venta de productos o de recaudación de fondos en el sector privado aumentara hasta los niveles indicados en la columna III del anexo I y, en consecuencia, a reducir los gastos por debajo del nivel indicado en la columna II en la medida necesaria, si la recaudación neta disminuyera;

b) A transferir fondos, según sea necesario, entre los diversos presupuestos, según se detalla en el párrafo 1 supra;

c) A gastar una suma adicional entre los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva, cuando sea necesario como consecuencia de las fluctuaciones monetarias, a fin de que la OTF funcione en forma ininterrumpida.

B. Estimaciones de ingresos para la temporada de 1995

La Junta Ejecutiva

Toma nota de que para el ejercicio financiero comprendido entre el 1º de mayo de 1995 y el 30 de abril de 1996, se prevé en el presupuesto una recaudación neta de la OTF de 234,0 millones de dólares, según figura en la columna II del anexo I del documento E/ICEF/1995/AB/L.8.

C. Cuestiones de política

La Junta Ejecutiva

1. Aprueba las modificaciones en los puestos que dan por resultado una disminución neta de cuatro puestos, según se indica en el cuadro 2 del documento E/ICEF/1995/AB/L.6;

2. Renueva el Programa de fomento de la recaudación de fondos asignándole 7 millones de dólares para 1995;

3. Renueva el Programa de creación de mercados, asignándole 4 millones de dólares para 1995;

4. Autoriza la ampliación del Programa de Desarrollo de los Comités Nacionales de Europa central y oriental para que incluya cuatro Comités Nacionales adicionales, a saber, en Eslovenia, Estonia, Letonia y Lituania, de conformidad con lo recomendado en el párrafo 11 del documento E/ICEF/1995/AB/L.8 y, con ese fin, aprueba un presupuesto de 1,5 millones de dólares, de los cuales 200.000 dólares corresponden a inversiones realizadas por única vez.

Anexo I

ESTIMACIONES DE INGRESOS Y GASTOS PARA EL EJERCICIO ECONÓMICO COMPRENDIDO ENTRE EL 1º DE MAYO DE 1995 Y EL 30 DE ABRIL DE 1996

(En miles de dólares EE.UU.)

	I Proyección baja	II Proyección intermedia	III Proyección alta
Estimaciones de ingresos			
Recaudación neta - productos de la OTF (cuadro 1)	152,0	156,1	160,0
Menos: comisiones (incluidas las retenciones)	34,0	34,8	35,4
Recaudación neta	118,0	121,3	124,6
Más: otros ingresos netos (cuadro 1)	6,5	7,5	8,5
Recaudación neta de productos de la OTF (cuadro 1)	124,5	128,8	133,1
Recaudación de fondos en el sector privado (cuadro 7)	100,0	105,2	110,0
Total de la recaudación neta	224,5	234,0	243,1
Estimaciones de gastos			
Oficina del Director	0,7	0,7	0,7
Grupo de línea de productos y comercialización	47,3	48,0	49,3
Programa de creación de mercados (cuadro 5)	4,0	4,0	5,0
Grupo de recaudación de fondos en el sector privado (cuadro 7)	9,1	9,1	9,5
Programa de fomento de la recaudación de fondos (cuadro 7)	7,0	7,0	8,0
Grupo de operaciones y finanzas (cuadro 9)	14,3	14,3	14,7
Exposiciones	0,1	0,1	0,1
Gastos relacionados con el traslado de oficinas	1,8	1,8	1,8
Porcentaje correspondiente a la OTF de los gastos administrativos del UNICEF	0,2	0,2	0,2
Programa de desarrollo de los Comités Nacionales de Europa central y oriental (anexo IV)	1,4	1,5	1,6
Total de gastos consolidados (cuadro 1)	85,9	86,7	90,9
Ingresos netos consolidados, recursos generales (cuadro 1)	138,6	147,3	152,2
Más: fondos complementarios - recaudación de fondos en el sector privado	92,0	96,9	102,0
Ingresos netos consolidados - recursos generales y fondos complementarios	230,6	244,2	254,2

Anexo II

INGRESOS NETOS DE LA RECAUDACIÓN DE FONDOS DEL SECTOR PRIVADO: CIFRAS EFECTIVAS CORRESPONDIENTES A 1991-1993, ÚLTIMAS ESTIMACIONES CORRESPONDIENTES A 1994 Y CIFRAS PROYECTADAS PARA 1995

(En miles de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas correspondientes a 1991			Cifras efectivas correspondientes a 1992			Cifras efectivas correspondientes a 1993			Últimas estimaciones correspondientes a 1994			Cifras proyectadas para 1995		
	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total
Comités nacionales															
Alemania	7 557	795	8 352	9 875	4 754	14 629	9 613	6 409	16 022	25 620	17 080	42 700	27 360	18 240	45 600
Australia							479	130	609	500	175	675	500	250	750
Austria										482	160	642	607	120	727
Bélgica	2 645		2 645	1 192		1 192	672		672	3 250		3 250	3 640		3 640
Canadá											5 037	5 037		5 185	5 185
Chipre	9		9	33[a]		33	17		17	18		18	20		20
Dinamarca	10		10	184		184	156	186	342	169	201	370	199	236	435
España				82		82				942	12 558	13 500	942	12 558	13 500
Estados Unidos		553	553	130	13 130[b]	13 260		8 885[a]	8 885		11 300	11 300	5 200	7 800	13 000
Finlandia				8		8	20	1 228	1 248	357	1 072	1 429	373	1 120	1 493
Francia	10 774		10 774	14 594[a]		14 594	14 200		14 200	16 733		16 733	17 495		17 495
Grecia	189		189	4	703	707	579	10	589	599	10	609	658	11	669
Hong Kong	72		72	1 055[a]		1 055	1 482	747	2 229	1 700	800	2 500	2 000	1 000	3 000
Hungría							31		31	140		140	190		190
Irlanda										116		116	128		128
Italia	8 263	2 694	10 957	11 476[a]	952	12 428	9 843	1 058	10 901	10 539	1 132	11 671	11 967	1 285	13 252
Japón	317		317	1 549[a]		1 549	15 811	6 984	22 795	26 600	8 400	35 000	27 000	13 000	40 000
Luxemburgo	50		50	57		57	227	142	369	245	154	399	274	172	446
Nueva Zelandia				57		57	105	63	168	150	80	230	170	80	250
Noruega							22	52	74	24	55	79	27	62	89
Países Bajos	906		906	4 939[a]	1 931	6 870		3 242	3 242		3 853	3 853		3 993	3 993
Polonia										90		90	180		180
Portugal	80	710	790	117[a]	275	392	151	270	421	183	327	510	187	335	522
Reino Unido	107	677	784	463	519	982	149	4 591	4 740	158	4 859	5 017	184	5 644	5 828
República de Corea	90		90	1 464[a]	39	1 503	1 527	462	1 989	1 00	500	1 500	1 300	700	2 000
Suecia	73		73	107	424	531	18	186	204	140	562	702	199	798	997
Suiza	2 818		2 818	2 739		2 739	4 073	3 799	7 872	4 570	4 258	8 828	4 436	4 136	8 572
Turquía	27		27	31[a]		31	10		10	10		10	12		12
Total correspon-diente a comités nacionales	33 987	5 429	39 416	50 156	22 727	72 883	59 185	38 444	97 629	94 335	72 573	166 908	105 248	76 725	181 973

[a] Incluye las contribuciones procedentes de actividades especiales de recaudación de fondos.

[b] Excluye 17,6 millones de dólares, donaciones en especie comunicadas por el Comité de los Estados Unidos.

	Cifras efectivas correspondientes a 1991			Cifras efectivas correspondientes a 1992			Cifras efectivas correspondientes a 1993			Últimas estimaciones correspondientes a 1994			Cifras proyectadas para 1995		
	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total	Recursos generales	Fondos comple-mentarios	Total
Oficinas exteriores del UNICEF															
Argentina								442	442		2 342	2 342		2 223	2 223
Brasil		87	87		348[a]	348		1 082	1 082		8 500	8 500		9 928	9 928
Chile														100	100
Colombia									-		92	92		282	282
Ecuador				3[a]		3	1	15	16		400	400		495	495
Filipinas									-					900	900
Guatemala									-					70	70
India									-					500	500
Indonesia									-					-	-
Marruecos											113	113		500	500
México				94		94		428	428		824	824		2 170	2 170
Nigeria									-		120	120		500	500
Pakistán									-					500	500
Perú									-		104	104		530	530
República Dominicana									-					60	60
Sudáfrica														250	250
Tailandia									-					-	-
Venezuela							4		4		150	150		345	345
Otros países				10[a]	39[a]	49	21	68	89					778	778
Total correspondiente a oficinas exteriores del UNICEF	-	87	87	107	387	494	26	2 035	2 061	-	12 645	12 645	-	20 131	20 131
Total correspondiente a comités nacionales	33 987	5 429	39 416	50 156	22 727	72 883	59 185	38 444	97 629	94 335	72 573	166 908	105 248	76 725	181 973
Total general	33 987	5 516	39 503	50 263	23 114	73 377	59 211	40 479	99 690	94 335	85 218	179 553	105 248	96 856	202 104

[a] Incluye las contribuciones procedentes de actividades especiales de recaudación de fondos.

Anexo III

LÍNEA DE PRODUCTOS Y COMERCIALIZACIÓN

RESUMEN DE LA VENTA DE TARJETAS POR REGIÓN, DE 1991 A 1995

(En miles de tarjetas)

Región	Cifras efectivas 1991	Cifras efectivas 1992	Cifras efectivas 1993	Presupuesto 1994	Últimas estimaciones 1994[a]	Proyecciones para 1995		
						Baja	Intermedia	Alta
Comités Nacionales	15 109	14 515	13 854	17 500	14 300		14 700	
Oficinas exteriores del UNICEF	-	-	-	-	-		-	
Total de América del Norte - Región I	15 109	14 515	13 854	17 500	14 300	14 000	14 700	15 400
Comités Nacionales	-	-	-	-	-		-	
Oficinas exteriores del UNICEF	9 949	9 330	10 581	11 075	11 450		11 525	
Total de América Latina y el Caribe - Región II	9 949	9 330	10 581	11 075	11 450	11 000	11 525	12 500
Comités Nacionales	6 517	6 957	7 773	8 550	6 810		7 625	
Oficinas exteriores del UNICEF	2 280	3 031	2 711	3 000	2 979		3 055	
Total de Asia - Región III	8 797	9 988	10 484	11 550	9 789	10 000	10 680	11 800
Comités Nacionales	2 504	2 286	1 931	2 370	1 810		2 120	
Oficinas exteriores del UNICEF	6 796	5 276	6 269	7 150	6 950		7 580	
Total del Pacífico, la India y el Pakistán - Región IV	9 300	7 562	8 200	9 520	8 760	8 900	9 700	10 350
Comités Nacionales	103 978	103 891	105 607	110 500	109 565		110 840	
Oficinas exteriores del UNICEF	-	-	-	-	-		-	
Total de Europa - Región V	103 978	103 891	105 607	110 500	109 565	109 500	110 840	112 000
Comités Nacionales	-	-	-	-	-		-	
Oficinas exteriores del UNICEF	4 381	4 853	4 945	5 000	4 582		5 050	
Total de África, el Oriente Medio y África septentrional - Región VI	4 381	4 853	4 945	5 000	4 582	4 500	5 050	5 500
Total correspondiente a los Comités Nacionales de todas las regiones	128 108	127 649	129 165	138 920	132 485			
Total correspondiente a las oficinas exteriores de todas las regiones	23 406	22 490	24 506	26 225	25 961			
TOTAL GENERAL - TODAS LAS REGIONES	151 514	150 139	153 671	165 145	158 446	157 900	162 495	167 550

[a] Al 3 de febrero de 1995.

Anexo III-A

LÍNEA DE PRODUCTOS Y COMERCIALIZACIÓN

VENTA DE TARJETAS POR REGIÓN, DE 1991 A 1995: COMITÉS NACIONALES

(En miles de tarjetas)

País/región	Cifras efectivas 1991	Cifras efectivas 1992	Cifras efectivas 1993	Presupuesto 1994	Últimas estimaciones 1994[a]	Proyecciones para 1995		
						Baja	Intermedia	Alta
Canadá	5 573	449	5 188	5 500	5 100		5 250	
Estados Unidos de América	9 536	9 066	8 666	12 000	9 200		10 000	
Subtotal	15 109	14 515	13 854	17 500	14 300		15 250	
Menos: ajuste							-550	
Total de América del Norte - Región I	15 109	14 515	13 854	17 500	14 300	14 000	14 700	15 400
Hong Kong	600	753	830	850	799		920	
Japón	5 917	6 204	6 508	7 000	5 431		7 200	
República de Corea[b]			435	700	580		475	
Subtotal	6 517	6 957	7 773	8 550	6 810		8 595	
Menos: ajuste							-970	
Total de Asia - Región III	6 517	6 957	7 773	8 550	6 810	7 000	7 625	8 000
Australia	2 093	1 951	1 667	2 000	1 547		2 000	
Nueva Zelandia	411	335	264	370	263		310	
Subtotal	2 504	2 286	1 931	2 370	1 810		2 310	
Menos: ajuste							-190	
Total del Pacífico, la India, y el Pakistán - Región IV	2 504	2 286	1 931	2 370	1 810	1 900	2 120	2 350
Alemania	16 942	17 914	18 405	18 600	19 188		19 500	
Austria	1 814	1 625	1 659	1 950	1 500		1 750	
Bélgica	2 283	2 473	2 323	2 500	2 253		2 950	
Dinamarca	2 017	2 001	1 865	2 100	1 730		1 980	
España	16 027	15 752	16 235	16 300	18 124		18 500	
Finlandia	2 039	1 994	1 811	2 250	1 804		1 995	
Francia	15 360	16 633	16 336	17 400	17 073		18 000	
Grecia	3 251	3 977	3 275	4 400	2 942		4 000	
Irlanda	502	456	477	550	485		525	
Italia	10 177	10 319	11 507	10 900	12 146		12 500	
Noruega	2 073	1 938	1 892	2 100	1 800		2 000	
Países Bajos	7 229	7 160	7 120	7 450	7 014		7 500	
Portugal	2 578	2 588	2 754	2 700	2 934		3 000	
Reino Unido	2 623	2 338	2 153	2 750	2 400		2 550	
Suecia	2 762	2 347	2 271	2 450	2 247		2 500	
Suiza	4 633	4 271	3 969	4 450	3 980		4 400	
Turquía	4 229	4 230	4 182	4 450	4 190		4 500	
Países de Europa central y oriental	6 479	4 812	6 278	6 200	6 755		6 900	
Otros países	960	1 063	1 095	1 000	1 000		1 000	
Subtotal	103 978	103 891	105 607	110 500	109 565		116 050	
Menos: ajuste							-5 210	
Total de Europa - Región V	103 978	103 891	105 607	110 500	109 565	109 500	110 840	112 000
Total de todas las regiones - Comités Nacionales	128 108	127 649	129 165	138 920	132 485	132 400	135 285	137 750

[a] Al 3 de febrero de 1995.

[b] El Comité Nacional de la República de Corea inició sus funciones a partir de la campaña de 1993.

Anexo III-B

LÍNEA DE PRODUCTOS Y COMERCIALIZACIÓN

VENTA DE TARJETAS POR REGIÓN, DE 1991 A 1995: OFICINAS EXTERIORES DEL UNICEF

(En miles de tarjetas)

País/región	Cifras efectivas 1991	Cifras efectivas 1992	Cifras efectivas 1993	Presupuesto 1994	Últimas estimaciones 1994[a]	Proyecciones para 1995		
						Baja	Intermedia	Alta
Argentina	755	635	705	850	1 000		1 430	
Brasil	4 682	4 242	5 152	5 200	5 550		5 800	
Chile	260	184	188	200	143		250	
Colombia	1 232	1 260	1 271	1 450	1 320		1 450	
Ecuador	399	400	457	450	502		552	
México	670	538	524	700	568		900	
Perú	452	490	583	550	630		800	
Uruguay	402	417	438	450	433		460	
Venezuela	171	160	164	225	145		222	
Otros países	926	1 004	1 099	1 000	1 159		1 291	
Subtotal	9 949	9 330	10 581	11 075	11 450		13 155	
Menos: ajuste							-1 630	
Total de América Latina y el Caribe - Región II	9 949	9 330	10 581	11 075	11 450	11 000	11 525	12 500
Filipinas	366	435	471	480	550		620	
Indonesia	534	713	806	800	766		1 350	
Malasia	237	280	252	330	276		350	
República de Corea[b]	318	543						
Singapur	194	230	241	280	240		300	
Tailandia	213	306	322	360	397		500	
Otros países	418	524	619	750	750		700	
Subtotal	2 280	3 031	2 711	3 000	2 979		3 820	
Menos: ajuste							-765	
Total de Asia - Región III	2 280	3 031	2 711	3 000	2 979	3 000	3 055	3 800
India	6 253	4 681	5 585	6 500	6 217		8 500	
Pakistán	543	556	653	650	702		770	
Otros países		39	31	0	31		30	
Subtotal	6 796	5 276	6 269	7 150	6 950		9 300	
Menos: ajuste							-1 720	
Total del Pacífico, la India, y el Pakistán - Región IV	6 796	5 276	6 269	7 150	6 950	7 000	7 580	8 000
Marruecos	541	593	615	664	553		750	
Nigeria	669	798	921	980	832		1 030	
Otros países	3 171	3 462	3 409	3 356	3 197		4 091	
Subtotal	4 381	4 853	4 945	5 000	4 582		5 871	
Menos: ajuste							-821	
Total de África, el Oriente Medio y África septentrional - Región VI	4 381	4 853	4 945	5 000	4 582	4 500	5 050	5 500
Total de todas las regiones	23 406	22 490	24 506	26 225	25 961		32 146	
Menos: ajuste							-4 936	
Total de todas las regiones - oficinas exteriores (después de efectuados los ajustes)	23 406	22 490	24 506	26 225	25 961	25 500	27 210	29 800

[a] Al 3 de febrero de 1995.

[b] El Comité Nacional de la República de Corea inició sus funciones a partir de la campaña de 1993.

Anexo IV

PROGRAMA DE DESARROLLO DE LOS COMITÉS NACIONALES DE LOS PAÍSES DE EUROPA CENTRAL Y ORIENTAL: PRESUPUESTO DE 1994 Y PROYECTO DE PRESUPUESTO PARA 1995

(En miles de dólares EE.UU.)

		Proyecto de presupuesto para 1995		
	Presupuesto 1994	Proyección baja	Proyección intermedia	Proyección alta
Recaudación bruta				
Ventas en los países de Europa central y oriental	1 800,0	1 600,0	1 950,0	2 200,0
Menos:				
Retención	450,0	400,0	500,0	550,0
Recaudación neta - costo total del Programa de desarrollo de los Comités Nacionales de los países de Europa central y oriental	1 350,0	1 200,0	1 450,0[a]	1 650,0

[a] Estas cifras incluyen las inversiones de 200.000 dólares realizadas una sola vez en los cuatro nuevos Comités Nacionales (Eslovenia, Estonia, Letonia y Lituania).

Anexo V

RESUMEN POR GRUPO ORGÁNICO DE LOS INGRESOS NETOS DE FUNCIONAMIENTO CON EL EFECTO DE LA IMPUTACIÓN DE GASTOS

(1º de mayo de 1995 a 30 de abril de 1996)

(En millones de dólares EE.UU.)

	Grupo de Línea de Productos y Comercia-lización	Grupo de Recaudación de Fondos del Sector Privado	Gastos no relacionados con el funciona-miento	Total
Ingresos netos de funcionamiento antes de imputar los gastos	80,8	96,1		176,9
Menos: gastos imputados[a]				
Oficina del Director (cuadro 3)	0,4	0,3		0,7
Grupo de Operaciones y Finanzas (cuadro 9)	9,2	5,1		14,3
Total de gastos imputados	9,6	5,4		15,0
Ingresos netos de funcionamiento después de imputar los gastos	71,2	90,7		161,9
Menos: Programa de creación de mercados (cuadro 5)	4,0			4,0
Programa de fomento de la recaudación de fondos (cuadro 7)		7,0		7,0
Exposiciones			0,1	0,1
Gastos relacionados con el traslado de oficinas			1,8	1,8
Porcentaje correspondiente a la Operación de Tarjetas de Felicitación de los gastos administrativos del UNICEF			0,2	0,2
Programa de desarrollo de los Comités Nacionales de los países de Europa central y oriental (anexo IV)			1,5	1,5
Ingresos netos consolidados/(gastos) - recursos generales	67,2	83,7	(3,6)	147,3
Más: fondos complementarios - recaudación de fondos del sector privado		96,9		96,9
Ingresos netos consolidados - recursos generales y fondos complementarios	67,2	180,6	(3,6)	244,2

[a] La imputación de gastos de alquiler y comunicaciones se basa en el número de funcionarios; los gastos de envío y almacenamiento se han efectuado con cargo a la línea de productos y la comercialización; otros gastos se basan en la recaudación neta.

Anexo VI

PUESTOS DE PROYECTOS EN 1995 - NUEVA YORK Y GINEBRA

Número de la plantilla básica autorizada	Categoría	Denominación del cargo	Dependencia orgánica	Lugar de destino
93655	L-5	Jefe de Apoyo a la Recaudación de Fondos	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Ginebra
93481	L-5	Jefe de Proyectos Especiales	Proyectos Especiales	Nueva York
93476	L-5	Jefe de Creación de Línea de Productos	Creación de Línea de Productos	Ginebra
02010	L-5	Jefe de Diseño de Tarjetas	Creación de Línea de Productos	Ginebra
02009	L-5	Oficial superior de diseño de tarjetas	Creación de Línea de Productos	Nueva York
93464	L-5	Jefe de Creación de Mercados	Creación de Mercados	Nueva York
89556	L-4	Oficial de apoyo a la recaudación de fondos	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Ginebra
93465	L-4	Oficial de preparación de material para la recaudación de fondos	Preparación de Material para la Recaudación de Fondos	Nueva York
93477	L-4	Oficial de Diseño de Productos	Creación de Línea de Productos	Ginebra
93478	L-4	Oficial de licencias	Creación de Línea de Productos	Nueva York
93470	L-4	Oficial de investigación de mercados	Investigación de Mercados	Ginebra
GCO 001	L-4	Oficial de creación de mercados	Creación de Mercados	Nueva York
93472	L-4	Oficial de apoyo a la promoción	Creación de Mercados	Ginebra
55007	L-4	Oficial de control de calidad y producción	Operaciones	Ginebra
02040	L-4	Oficial de control de calidad y producción	Operaciones	Nueva York
93819	L-4	Oficial de apoyo a la recaudación de fondos	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Nueva York
93820	L-4	Oficial encargado de acontecimientos especiales y atención a personalidades	Acontecimientos Especiales y Atención a Personalidades	Ginebra
90278	L-3	Oficial de apoyo a la recaudación de fondos	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Ginebra
93466	L-3	Oficial de apoyo a la recaudación de fondos	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Ginebra
GCO 007	L-3	Oficial de apoyo a la recaudación de fondos	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Nueva York
89807	L-3	Oficial de actividades especiales	Actividades Especiales	Nueva York
90381	L-3	Oficial de diseño	Proyectos Especiales	Nueva York
84323	L-3	Oficial de diseño de productos	Creación de Línea de Productos	Nueva York
93471	L-3	Oficial de investigación de mercados	Investigación de Mercados	Nueva York
83411	L-3	Oficial de promoción de ventas	Creación de Mercados	Ginebra
83412	L-3	Oficial de promoción de ventas	Creación de Mercados	Ginebra
87510	L-3	Oficial de promoción de ventas	Creación de Mercados	Ginebra
93663	L-3	Oficial de promoción de ventas	Creación de Mercados	Ginebra
90280	L-3	Oficial de promoción de ventas	Creación de Mercados	Nueva York
93473	L-3	Oficial de apoyo a la promoción	Creación de Mercados	Nueva York
02033	L-3	Oficial de producción y planificación	Operaciones	Nueva York
87412	L-3	Oficial de control de calidad y producción	Operaciones	Nueva York
55009	L-3	Oficial de control de producción	Operaciones	Ginebra
87403	L-3	Oficial de control de calidad	Operaciones	Ginebra
91543	L-3	Oficial de control de producción	Operaciones	Ginebra
92630	L-3	Oficial de control de producción	Operaciones	Ginebra
02004	L-3	Oficial de adquisición	Operaciones	Nueva York
02018	L-3	Oficial auxiliar de expedición	Operaciones	Nueva York
93474	L-2	Oficial de proyecciones, pedidos y distribución	Creación de Mercados	Ginebra
91537	L-2	Oficial auxiliar de documentación	Preparación de Material para la Recaudación de Fondos	Nueva York
89809	L-2	Oficial auxiliar de actividades especiales	Actividades Especiales	Nueva York
92626	L-2	Oficial auxiliar de diseño de tarjetas	Creación de Línea de Productos	Nueva York
GCO 003	L-2	Oficial auxiliar de pedidos y distribución (jornada parcial)	Creación de Mercados	Nueva York
02011	L-2	Oficial auxiliar de diseño de productos	Creación de Línea de Productos	Nueva York
90281	L-2	Oficial auxiliar de diseño de productos	Creación de Línea de Productos	Ginebra
55010	L-2	Oficial auxiliar de planificación de la producción	Operaciones	Ginebra
94417	L-2	Oficial auxiliar de promoción	Creación de Mercados	Nueva York
94414	L-2	Oficial auxiliar de adquisiciones	Operaciones	Ginebra

Número de la plantilla básica autorizada	Categoría	Denominación del cargo	Dependencia orgánica	Lugar de destino
93468	L-1	Oficial auxiliar de exposiciones	Proyectos Especiales	Nueva York
84322	G-7	Auxiliar superior de comercialización	Investigación de mercados	Nueva York
55028	G-6	Auxiliar de expedición y almacén	Operaciones	Ginebra
02019	G-7	Auxiliar superior de publicidad	Creación de Mercados	Nueva York
02277	G-7	Auxiliar superior de publicidad	Operaciones	Ginebra
02035	TC-7	Capataz de imprenta	Operaciones	Nueva York
02487	G-6	Auxiliar superior de pedidos y distribución	Creación de Mercados	Ginebra
86510	G-6	Analista auxiliar de recaudación de fondos	Preparación de Material para la Recaudación de Fondos	Nueva York
87453	G-6	Auxiliar de preparación de material para la recaudación de fondos	Preparación de Material para la Recaudación de Fondos	Ginebra
02042	G-6	Auxiliar de diseño gráfico	Creación de Mercados	Nueva York
88364	G-6	Auxiliar de diseño gráfico	Preparación de Material para la Recaudación de Fondos	Nueva York
88363	G-6	Tipógrafo	Creación de Mercados	Nueva York
02045	G-6	Auxiliar de diseño de tarjetas	Creación de Línea de Productos	Ginebra
83410	G-6	Auxiliar de diseño de productos	Creación de Línea de Productos	Nueva York
02280	G-6	Auxiliar de diseño de productos	Creación de Línea de Productos	Ginebra
85508	G-6	Auxiliar de diseño de productos	Creación de Línea de Productos	Nueva York
55045	G-6	Auxiliar de investigación de mercados	Investigación de Mercados	Ginebra
87509	G-6	Auxiliar de ventas	Creación de Mercados	Nueva York
55044	G-6	Auxiliar de promoción	Creación de Mercados	Ginebra
86521	G-6	Auxiliar de promoción (jornada parcial)	Creación de Mercados	Ginebra
91542	G-6	Auxiliar de promoción	Creación de Mercados	Ginebra
55011	G-6	Auxiliar de compaginación	Operaciones	Ginebra
91544	G-6	Auxiliar de compaginación	Operaciones	Ginebra
02006	G-6	Auxiliar de adquisiciones	Operaciones	Nueva York
55019	G-6	Supervisor del almacén de Huningue	Operaciones	Ginebra
90283	G-6	Analista auxiliar de recaudación de fondos	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Nueva York
93469	G-5	Empleado administrativo superior	Proyectos Especiales	Nueva York
02013	G-5	Auxiliar de diseño de tarjetas	Creación de Línea de Productos	Nueva York
86509	G-5	Auxiliar administrativo	Creación de Línea de Productos	Nueva York
93484	G-5	Auxiliar de promoción	Creación de Mercados	Nueva York
02041	G-5	Auxiliar de control de calidad	Operaciones	Nueva York
55018	G-5	Empleado de adquisiciones y licitaciones	Operaciones	Ginebra
03077	G-5	Empleado de adquisiciones y licitaciones	Operaciones	Ginebra
83416	G-5	Empleado superior de expedición	Operaciones	Ginebra
90284	G-5	Empleado superior de expedición	Operaciones	Ginebra
02022	G-5	Secretario superior	Creación de Mercados	Nueva York
55017	G-5	Secretario superior	Creación de Línea de Productos	Ginebra
55027	G-5	Empleado superior de certificación de facturas	Operaciones	Ginebra
GCO 009	G-5	Oficial auxiliar encargado de acontecimientos especiales y de atención a personalidades	Acontecimientos Especiales y Atención a personalidades	Ginebra
GCO 019	G-5	Auxiliar administrativo	Operaciones y Finanzas	Nueva York
94449	G-4	Secretario	Análisis e Investigación de Mercados	Ginebra
89569	G-4	Secretario	Creación de Mercados	Ginebra
86501	G-4	Secretario	Creación de Mercados	Ginebra
87553	G-4	Secretario	Creación de Mercados	Ginebra
83418	G-4	Secretario	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Nueva York
89570	G-4	Secretario	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Ginebra
93467	G-4	Secretario	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Ginebra
89811	G-4	Secretario	Apoyo a la Recaudación de Fondos	Nueva York
89812	G-4	Secretario	Preparación de Material para la Recaudación de Fondos	Nueva York
93483	G-4	Secretario	Proyectos Especiales	Nueva York
90385	G-4	Secretario	Proyectos Especiales	Nueva York

Número de la plantilla básica autorizada	Categoría	Denominación del cargo	Dependencia orgánica	Lugar de destino
90288	G-4	Secretario	Creación de Línea de Productos	Ginebra
55038	G-4	Empleado de diseño de productos	Creación de Línea de Productos	Ginebra
90384	G-4	Empleado administrativo	Creación de Línea de Productos	Nueva York
91541	G-4	Secretario/empleado	Creación de Línea de Productos	Ginebra
84319	G-4	Empleado de procesamiento de datos	Investigación de Mercados	Nueva York
02020	G-4	Secretario	Creación de Mercados	Nueva York
55008	G-4	Secretario	Operaciones	Ginebra
02008	G-4	Secretario	Operaciones	Nueva York
03086	G-4	Empleado administrativo	Operaciones	Ginebra
GCO 006	G-4	Secretario	Operaciones	Ginebra
55026	G-4	Empleado administrativo	Operaciones	Ginebra
55022	G-4	Control de almacenes	Operaciones	Ginebra
94448	G-4	Secretario	Creación de Mercados	Ginebra
02275	TC-4	Supervisor de tiendas y almacenes	Operaciones	Nueva York
02044	TC-4	Capataz auxiliar de expedición	Operaciones	Nueva York
02276	TC-4	Contralor de almacén	Operaciones	Nueva York
02037	TC-4	Supervisor de empaquetado	Operaciones	Nueva York
55020	G-2	Empleado de almacén	Operaciones	Ginebra
55023	G-2	Empleado de almacén, recepción	Operaciones	Ginebra
55024	G-2	Empleado de almacén, entregas	Operaciones	Ginebra
02435	G-1	Guardalmacén	Operaciones	Ginebra
87405	G-1	Guardalmacén	Operaciones	Ginebra
87406	G-1	Guardalmacén	Operaciones	Ginebra

Puestos internacionales del cuadro orgánico	49
Puestos de servicios generales	73
Total	122

Anexo VII

DETALLES DE LOS CAMBIOS DE PUESTOS INTERNACIONALES DEL CUADRO ORGÁNICO
(CREADOS/ELIMINADOS)

Número de la plantilla básica autorizada	Lugar de destino	Denominación del cargo	Sección	Categoría	Tipo de acción	Número
94415	Ginebra	Jefe de Investigación de Mercados	Investigación de Mercados	L-5	Eliminado	-1
GCO 002	Nueva York	Analista de sistemas	Sistemas de Administración de Información	P-4	Creado	1
GCO 001	Nueva York	Oficial de creación de mercados	Creación de Mercados	L-4	Creado	1
02443	Nueva York	Oficial de personal	Oficina del Director	P-4	Eliminado	-1
GCO 007	Nueva York	Oficial de recaudación de fondos	Apoyo a la Recaudación de Fondos	L-3	Creado	1
90275	Nueva York	Auxiliar ejecutivo	Oficina del Director	P-3	Eliminado	-1
GCO 003	Nueva York	Oficial auxiliar de pedidos y distribución	Creación de Mercados	L-2	Creado	1
94416	Nueva York	Oficial auxiliar de creación de mercados	Creación de Mercados	L-2	Eliminado	-1
91535	Nueva York	Programador de computadora	Sistemas de Información Administrativa	P-2	Eliminado	-1
			Total			-1

Anexo VIII

DETALLES DE LA RECLASIFICACIÓN DE PUESTOS INTERNACIONALES DEL CUADRO ORGÁNICO POR CATEGORÍA Y OFICINA: PROPUESTA PARA EL PERÍODO 1995-1996

Número de la plantilla básica autorizada	Lugar de destino	Denominación del cargo	Sección	Categoría en 1994	Categoría en 1995
91546	Ginebra	Analista de sistemas	Sistemas de Información Administrativa	P-3	P-4
			Total		1

- - - - -