NACIONES
UNIDAS

E

Consejo Económico y Social

Distr.
LIMITADA

E/ICEF/1996/AB/L.11
6 de mayo de 1996
ESPAÑOL
ORIGINAL: INGLÉS

FONDO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA INFANCIA
Junta Ejecutiva
Período de sesiones anual de 1996
17 a 21 de junio de 1996
Tema 8 a) del programa provisional*

ADOPCIÓN DE MEDIDAS

PLAN DE TRABAJO Y PROYECTO DE PRESUPUESTO PARA 1996 DE LA OPERACIÓN DE TARJETAS DE FELICITACIÓN Y OPERACIONES CONEXAS

Resumen

En el presente documento figuran el plan de trabajo y el proyecto de presupuesto de la Operación de Tarjetas de Felicitación y Operaciones Conexas del UNICEF para la temporada de 1996 (correspondiente al ejercicio económico comprendido entre el 1º de mayo de 1996 y el 30 de abril de 1997).

En el capítulo I (Generalidades) se presentan la introducción, cuestiones de política, el proceso de elaboración del plan de trabajo y del presupuesto, las estimaciones consolidadas de ingresos y de gastos para 1996 y los recursos humanos.

En el capítulo II (Oficina del Director) se presentan los objetivos, las estrategias y las estimaciones de gastos.

En el capítulo III (Productos y comercialización) se presentan una introducción, los objetivos, las estrategias, las estimaciones de ingresos y gastos y los recursos humanos, así como el examen del Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental y el Programa de creación de mercados.

* E/ICEF/1996/13.

En el capítulo IV (Recaudación de fondos en el sector privado) se presentan una introducción, los objetivos, las estrategias, las estimaciones de ingresos y gastos y los recursos humanos, así como un examen del Programa de fomento de la recaudación de fondos.

En el capítulo V (Operaciones y finanzas) se presentan una introducción, los objetivos, las estrategias, las estimaciones de gastos y los recursos humanos.

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

En el capítulo VII (Plan de mediano plazo para el período 1996-2000) se presentan los ingresos y gastos previstos para los próximos cinco años.

En el capítulo VIII figuran los proyectos de decisión relacionados con el presupuesto de la OTF para el ejercicio económico 1996/1997, para su aprobación por la Junta Ejecutiva.

ÍNDICE

		Párrafos	Página
I.	GENERALIDADES	1 - 26	6
II.	OFICINA DEL DIRECTOR	27 - 30	17
III.	PRODUCTOS Y COMERCIALIZACIÓN	31 - 60	20
IV.	RECAUDACIÓN DE FONDOS EN EL SECTOR PRIVADO	61 - 84	31
V.	OPERACIONES Y FINANZAS	85 - 92	41
VI.	CENTROS DE APOYO REGIONAL Y OFICINAS EXTERIORES DEL UNICEF	93 - 109	49
VII.	PLAN DE MEDIANO PLAZO PARA EL PERÍODO 1996-2000	110 - 113	57
VIII.	PROYECTOS DE DECISIÓN	114	59

Lista de cuadros

1.	Estado de ingresos de la OTF: cifras efectivas de 1994, presupuesto para 1995, estimaciones más recientes para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996	14
1A.	Resumen de los gastos consolidados - presupuesto para 1995, estimaciones más recientes para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996	15
2.	Puestos básicos y puestos de proyectos de la OTF: presupuesto para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996	16
3.	Oficina del Director: gastos efectivos en 1994, presupuesto para 1995, estimaciones más recientes para 1995, proyecto de presupuesto para 1996	18
4.	Oficina del Director: puestos básicos y puestos de proyectos - presupuesto para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996	19
5.	Grupo de Productos y Comercialización: ingresos y gastos - cifras efectivas de 1994, presupuesto para 1995, estimaciones más recientes para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996	28
6.	Grupo de Productos y Comercialización: puestos básicos y puestos de proyectos - presupuesto para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996	30
7.	Grupo de Recaudación de Fondos en el Sector Privado: ingresos y gastos: cifras efectivas de 1994, presupuesto para 1995, estimaciones más recientes para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996	38

ÍNDICE (continuación)

		Párrafos	Página
8.	Grupo de Recaudación de Fondos en el Sector Privado: puestos básicos y puestos de proyectos - presupuesto para 1995 y proyecto de presupuesto 1996		40
9.	Grupo de Operaciones y Finanzas: gastos efectivos correspondientes a 1994, presupuesto para 1995, estimaciones más recientes para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996		47
10.	Grupo de Operaciones y Finanzas: puestos básicos y puestos de proyectos - presupuesto para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996		48
11.	Centros de apoyo regional y oficinas exteriores del UNICEF: ingresos y gastos en cifras efectivas correspondientes a 1994, presupuesto para 1995, estimaciones más recientes para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996		55
12.	Centros de apoyo regional y oficinas exteriores del UNICEF: puestos básicos y puestos de proyectos - presupuesto para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996		56
13.	Plan de mediano plazo de la Operación de Tarjetas de Felicitación: cifras efectivas para 1994, presupuesto para 1995, estimaciones más recientes para 1995, proyecto de presupuesto para 1996 y proyecciones para el período 1997-2000		58
	Anexos		
I.	Estimaciones de ingresos y gastos para el ejercicio económico comprendido entre el 1º de mayo de 1996 y el 30 de abril de 1997		61
II.	Ingresos netos de la recaudación de fondos en el sector privado: cifras efectivas correspondientes a 1992-1994, estimaciones más recientes para 1995 y cifras proyectadas para 1996		62
III.	Línea de productos y comercialización: resumen de la venta de tarjetas por región, de 1992 a 1996		64
III-A	Línea de productos y comercialización: venta de tarjetas por región, de 1992 a 1996: comités nacionales		65
III-B	Línea de productos y comercialización: venta de tarjetas por región, de 1992 a 1996: oficinas exteriores del UNICEF		66
IV.	Programa de fomento de comités nacionales en Europa central y oriental: estimaciones más recientes para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996		67

ÍNDICE (continuación)

		Párrafos	Página
V.	Resumen de los ingresos netos de funcionamiento, por grupo orgánico con el efecto de la imputación de gastos		68
VI.	Detalles de los cambios de puestos internacionales del cuadro orgánico (creados/eliminados/convertidos)		69
VII.	Detalles de la reclasificación de puestos internacionales del cuadro orgánico por categoría y oficina: propuesta para el período 1996-1997		70
VIII.	Informe sobre el estado del Programa de creación de mercados, 1º de mayo de 1995 a 30 de abril de 1996		71
IX.	Programa de fomento de la recaudación de fondos		77
	a) Informe sobre la actividad: 1º de mayo de 1994 a 30 de abril de 1995		78
	b) Informe sobre la actividad: 1º de mayo de 1995 a 30 de abril de 1996		82

I. GENERALIDADES

A. Introducción

1. En momentos en que las economías del mundo están en evolución y la financiación que proporcionan los gobiernos para los programas de desarrollo no aumenta, se sigue acentuando la necesidad de generar más ingresos del sector privado. El UNICEF ha reconocido desde hace mucho tiempo la importancia de la movilización de recursos financieros en el sector privado. Mediante diversos planes establecidos por la Junta Ejecutiva y estrategias internas de gestión, el UNICEF ha seguido recibiendo ingresos cada vez mayores del sector privado.

2. Las estimaciones más recientes respecto del ejercicio económico de 1995 indican que los ingresos netos consolidados del UNICEF habrán sido de 276,6 millones de dólares, lo que entraña un aumento de un 5,6% respecto de los ingresos efectivos de 1994. De esa suma, 161,1 millones de dólares corresponden a recursos generales y 115,5 millones de dólares, a fondos complementarios. Según las proyecciones, los ingresos netos consolidados en 1996 serán de 299,7 millones de dólares, lo que entraña un aumento de un 8,4% respecto de las estimaciones más recientes para 1995. En otros capítulos del presente documento se exponen detalles de las proyecciones y los resultados financieros.

3. Para que se logre el objetivo del UNICEF de seguir recibiendo ingresos cada vez mayores del sector privado, la Operación de Tarjetas de Felicitación y Operaciones Conexas (OTF) debe aprovechar todas las oportunidades de generar ingresos en ese sector. Junto con sus colaboradores, la OTF seguirá:

a) Utilizando eficazmente la imagen positiva del UNICEF y, en colaboración con los comités nacionales pro UNICEF y las oficinas exteriores del UNICEF, procurará obtener fondos mediante la venta de tarjetas y productos, y la recaudación de fondos en el sector privado;

b) Intensificando la relación de trabajo con los comités nacionales y las oficinas exteriores del UNICEF, para lo que fortalecerá la planificación conjunta de la labor y los procesos de seguimiento y fomentará una mayor participación de las distintas divisiones y el diálogo entre ellas;

c) Consolidando y ampliando su presencia señera en los mercados nuevos de los países de América Latina y Asia, mediante la elaboración y aplicación de estrategias, y fomentando el crecimiento en otras zonas geográficas que ofrecen las mayores posibilidades para la comercialización.

4. En apoyo de todo lo anterior, se está realizando una consultoría con el objeto de optimizar los ingresos netos de la venta de tarjetas y productos. Los principales objetivos de la consultoría son a) determinar qué mercados ofrecen las mayores posibilidades de crecimiento y rentabilidad; b) elaborar estrategias de comercialización nuevas y eficaces; y c) determinar oportunidades para mejorar las estructuras y los procesos de conformidad con las prácticas más provechosas de la industria. Se prevé que en el tercer período ordinario de sesiones de la Junta Ejecutiva, en septiembre de 1996, se presentará un informe preliminar sobre la situación y las conclusiones de ese estudio.

5. Se prevé que las recomendaciones de los equipos de proyecto del Programa de excelencia de la gestión y otras consultorías, que incluyen estudios de los sistemas financieros y de la función de la oferta, contribuirán al logro de los objetivos de la recaudación de fondos en el sector privado.

6. El puesto de Director de la OTF quedó vacante a fines de 1995. En febrero de 1996 se contrató a la empresa Korn/Ferry International para que ayudara a encontrar candidatos apropiados.

7. En agosto de 1996, el personal de la OTF en Nueva York se trasladará de sus oficinas actuales en 333 East 38 Street a la Casa del UNICEF. Con ello se reducirán los gastos de alquiler y mejorarán las comunicaciones y la interacción con otras divisiones del UNICEF.

8. En 1995, la OTF aplicó la decisión 1995/20 C de la Junta Ejecutiva (E/ICEF/1995/9/Rev.1) respecto de lo siguiente:

a) La prórroga del Programa de fomento de la recaudación de fondos, con una asignación de 7 millones de dólares;

b) La prórroga del Programa de creación de mercados, con la asignación de 4 millones de dólares;

c) La ampliación del Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental para que incluyera cuatro comités nacionales más;

d) La presentación de la información financiera en el formato del estado de ingresos presentado en el cuadro 1 del plan de trabajo y proyecto de presupuesto de la OTF;

e) La eliminación del requisito de que la OTF presente un informe provisional.

9. Otras iniciativas emprendidas en 1995 incluyen la asistencia para la aplicación de las decisiones de la Junta Ejecutiva sobre la asignación de los fondos recaudados en el sector privado a proyectos con cargo a financiación complementaria aprobados por la Junta en el país en que se hayan recaudado los fondos y a recursos generales (E/ICEF/1993/14, decisión 1993/24 C.2 y E/ICEF/1994/13/Rev.1, decisión 1994/A/9 C).

10. En la esfera de los productos y la comercialización, las tendencias de 1992-1995 indican un aumento anual medio del volumen de ventas de 3,7 millones de tarjetas y de 4,7 millones de dólares en recaudación bruta. Para 1996, se proyecta un volumen de ventas de 166 millones de tarjetas, con una recaudación bruta de 174 millones de dólares. Esto entraña un aumento respecto de las estimaciones más recientes para 1995, que indican que el volumen de ventas fue de 5 millones de tarjetas y 9 millones de dólares en recaudación bruta. Según las proyecciones, los ingresos netos de explotación (antes del Programa de creación de mercados) en 1996 serán de 76,9 millones de dólares, mientras en 1995, según las estimaciones más recientes, fueron de 75,7 millones de dólares. El lento crecimiento de los ingresos netos de explotación se debe al estancamiento de las ventas, a cambios de la combinación de productos que han

aumentado los costos directos e indirectos de producción, al aumento de los gastos de funcionamiento y a aumentos obligatorios de los sueldos.

11. Las cifras proyectadas para 1996 respecto de las tarjetas y los productos alcanzarán mediante estrategias coherentes de fijación de precios, ventas por nuevos cauces de distribución en masa, las redes de tiendas de regalos del UNICEF e iniciativas financiadas por el Programa de creación de mercados y el Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental.

12. Además, en 1996 se hará hincapié en mejorar los servicios a los colaboradores que realizan las ventas. Para ello, entre otras cosas, se reducirá el tiempo transcurrido entre la selección de un diseño y la entrega del producto.

13. En la esfera de la recaudación de fondos en el sector privado, según las proyecciones en 1996 los ingresos netos de explotación (antes de reducidos los costos del Programa de fomento de la recaudación de fondos y del material de exposición) para recursos generales serán de 113 millones de dólares, mientras según las estimaciones más recientes en 1995 esos ingresos fueron de 93 millones de dólares. Además, según las proyecciones en 1996 los ingresos para fondos complementarios serán de 124,3 millones de dólares, mientras en 1995, según las estimaciones más recientes, fueron de 115,5 millones de dólares. Es alentadora la dedicación de los comités nacionales y las oficinas exteriores en los países prioritarios a la realización de nuevas iniciativas de recaudación de fondos y nuevas actividades para obtener el apoyo de los donantes a la labor del UNICEF en beneficio de la infancia. Habida cuenta de que ha aumentado la competencia para obtener fondos en el sector privado y los donantes de ese sector examinan cada vez más cuidadosamente las solicitudes de fondos, es necesario escoger enfoques satisfactorios para los donantes, y los fondos de inversión deben utilizarse eficazmente para aumentar el nivel de apoyo de los donantes y los ingresos de la organización.

14. Durante el ejercicio económico de 1995 se iniciaron importantes colaboraciones internacionales para la recaudación de fondos con a) la organización Kiwanis International, que se comprometió a recaudar, para junio de 1998, 75 millones de dólares que se destinarán a la eliminación de los trastornos debidos a la carencia de yodo; b) la ITT Sheraton y 66 hoteles de Europa, en la iniciativa "Partida del Sheraton para los niños", la cual se ha prometido generar 1 millón de dólares para financiar programas de vacunación; y c) Intercontinental Hotels del mundo entero en la iniciativa "Recaudación para los niños", por la que se ha prometido generar 1 millón de dólares para recursos generales.

15. Además, el programa "Cambio para Bien", en que participan 10 líneas aéreas, permitió recaudar 3 millones de dólares en 1995 y sigue siendo un programa fundamental del UNICEF para la recaudación de fondos y la promoción. Se proyecta que el programa Ayuda Olímpica, Atlanta 1996, permitirá recaudar fondos considerables para los niños de 14 países afectados por disturbios civiles. Se prevé que varios comités nacionales concertarán acuerdos con los comités olímpicos nacionales para recaudar fondos para la Ayuda Olímpica, Atlanta 1996. La OTF seguirá ampliando en 1996 la comercialización relacionada con causas determinadas y la colaboración con organizaciones no gubernamentales.

16. Las oficinas exteriores del UNICEF han tenido resultados prometedores en cuanto a recaudación de fondos en el sector privado. En América Latina, hubo aumentos considerables particularmente en la Argentina y el Brasil. Según las estimaciones más recientes sobre 1995, se proyecta que en esos dos países se generará una recaudación neta de 11,4 millones de dólares, lo que entraña un aumento de 0,9 millones de dólares (8,6%) en relación con los resultados efectivos de 1994. En Filipinas y Tailandia los ensayos preliminares indican que también hay grandes posibilidades.

B. Cuestiones de política

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

a) Recursos generales y fondos complementarios. Las resoluciones de la Junta Ejecutiva por las que se autoriza al UNICEF a recibir fondos complementarios estipulan que el UNICEF debe recibir fondos de ese tipo únicamente de los órganos que hacen contribuciones importantes a los recursos generales del UNICEF. Los programas y actividades básicos del UNICEF en los países se financian con los recursos generales. Por ello, el Director Ejecutivo recomienda que los comités nacionales procuren que una proporción mayor de los fondos recaudados por ellos se destine a los recursos generales del UNICEF. Para facilitar esa labor, el UNICEF se propone modificar las directrices del Programa de fomento de la recaudación de fondos mediante la incorporación de una disposición según la cual los ingresos generados con el apoyo de las inversiones de ese Programa han de destinarse a los recursos generales, excepto cuando esos ingresos se hayan recaudado concretamente para determinadas emergencias o se utilicen, en cooperación con los organismos de desarrollo de los gobiernos, para fomentar las contribuciones de contrapartida;

b) Programa de creación de mercados. En 1995, segundo año del Programa, la OTF invirtió 2,7 millones de dólares de fondos del Programa en 16 países para 37 iniciativas comprendidas en el presupuesto aprobado por la Junta Ejecutiva. Los comités nacionales invirtieron también una suma igual, de 2,7 millones de dólares, ya que el Programa de creación de mercados es un programa de inversión compartida. Este Programa, que está limitado a los comités nacionales, financia nuevas iniciativas y pone a prueba posibilidades de expansión de las ventas por medio de la elaboración de nuevos productos y el desarrollo de mercados. Para 1996, la OTF se propone mantener este Programa, con un presupuesto de 4 millones de dólares. En el anexo VIII figura un informe sobre la situación del programa en el período comprendido entre el 1º de mayo de 1995 y el 30 de abril de 1996;

c) Programa de fomento de la recaudación de fondos. Para 1995, la Junta Ejecutiva del UNICEF aprobó 7 millones de dólares para este Programa. Puesto que han seguido aumentando los ingresos procedentes del sector privado y las oportunidades previstas por los comités nacionales y por las oficinas exteriores del UNICEF en los países prioritarios, se propone que la Junta Ejecutiva apruebe un presupuesto de 7,8 millones de dólares para 1996. En el anexo IX figura un informe sobre la situación de este Programa;

d) Ejercicio económico de la OTF. En el plan de trabajo y proyecto de presupuesto de la OTF para 1994 (E/ICEF/1994/AB/L.6 y E/ICEF/1994/CRP.36 y Add.1), el Director Ejecutivo pidió a la Junta Ejecutiva que examinara la posibilidad de armonizar el ejercicio económico de la OTF (1º de mayo a 30 de abril) con el del resto del UNICEF (1º de enero a 31 de diciembre). La Junta Ejecutiva, tras realizar deliberaciones en su segundo período ordinario de sesiones de 1994, señaló que la OTF "debería examinar el tema más a fondo, paralelamente al examen del calendario para la celebración de los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva y considerando el efecto que puede tener la introducción de más resultados provisionales como la base del cierre de cuentas de la Operación a fin de año, y presentar los resultados que obtenga a la Junta en un período de sesiones futuro" (E/ICEF/1994/13/Rev.1, párr. 246). En 1995, la Junta Ejecutiva decidió que la propuesta del Director Ejecutivo de que se modificara el ejercicio económico de la OTF (E/ICEF/1995/AB/L.9) se examinara más a fondo en el contexto del examen de la gestión (E/ICEF/1995/9/Rev.1, decisión 1995/20 C.8).

En la actualidad, al finalizar cada ejercicio económico (1º de mayo a 30 de abril), la OTF prepara su informe financiero anual. A los fines de la incorporación en el informe financiero del UNICEF, la OTF presenta sus estados de cuentas para un período de ocho meses según su ejercicio económico, es decir, del 1º de mayo al 31 de diciembre. Para ajustarse al ejercicio económico del UNICEF, los resultados financieros de la OTF basados en su informe financiero anual y en las cuentas correspondientes a ese período de ocho meses se proyectan para el año civil. Los resultados financieros proyectados de la OTF se incorporan en los libros de cuentas del UNICEF sobre una base anual.

A la luz del establecimiento del sistema presupuestario unificado del UNICEF y del examen del sistema contable, y con el fin de aumentar la transparencia en la presentación de informes y lograr la armonización con el resto del UNICEF, la Directora Ejecutiva propone que el actual ejercicio económico de la OTF, del 1º de mayo al 30 de abril, sea sustituido por un ejercicio económico del 1º de enero al 31 de diciembre. Se propone que este cambio entre en vigor a la brevedad posible. Se está elaborando un plan con dos posibles fechas de entrada en vigor, el 1º de enero de 1997 o el 1º de enero de 1998;

e) Autorización anticipada para imprimir tarjetas y adquirir productos para el ejercicio económico siguiente. Debido al ciclo de negocios de la OTF y los plazos para la producción y la distribución internacional, la OTF empieza a producir y comprar productos un año antes de la campaña de ventas respectiva. A este respecto, el Director Ejecutivo necesita autorización previa de la Junta Ejecutiva para realizar gastos en relación con mercaderías entregadas para el ejercicio económico siguiente.

C. Preparación del plan de trabajo y del presupuesto

18. El plan de trabajo y el proyecto de presupuesto de la OTF para 1996 se han preparado a la luz de las políticas propuestas citadas. El presupuesto para el ejercicio económico de 1996 se basa en una estrategia que consiste en aplicar las decisiones adoptadas por la Junta en 1994 para que se sigan efectuando inversiones con el fin de aumentar las ventas de tarjetas y otros productos y

mantener el aumento de los ingresos derivados de la recaudación de fondos en el sector privado.

19. Para dar la mayor transparencia al plan de trabajo y el proyecto de presupuesto de la OTF, se presentan por separado las proyecciones de ingresos, gastos y dotación de personal para cada uno de los ámbitos de generación de ingresos de la Operación, a saber, los productos y la comercialización y la recaudación de fondos en el sector privado, así como para las funciones de apoyo de Operaciones y Finanzas y la Oficina del Director. Como en años anteriores, el plan de trabajo y el proyecto de presupuesto para 1996 incluyen un estado de ingresos separado respecto de las actividades consolidadas de la OTF en las oficinas exteriores del UNICEF y en los centros de apoyo regional, que figura en el cuadro 11. La estimación del costo de la mercadería entregada incluye el costo del almacenamiento de las tarjetas y productos. Las estimaciones de gastos de la Oficina del Director y las funciones de apoyo de Operaciones y Finanzas se asignan a las dos actividades que generan ingresos sobre la base de la cuenta de capitación respecto del alquiler y las comunicaciones y sobre la base de la recaudación neta para los demás gastos. A los fines de la presentación de informes financieros, el estado consolidado de ingresos de la OTF en 1995 (cuadro 1) se presenta en el formato utilizado para presentar información financiera en el plan de trabajo y el presupuesto. En el cuadro 1, el proyecto de presupuesto para 1996 se basa en la proyección media. En el anexo I también se presentan las proyecciones alta y baja con fines de información.

D. Proyecciones consolidadas de ingresos y gastos para 1996

20. Como se indica en el cuadro 1, los ingresos consolidados netos de la OTF para 1996 (recursos generales y fondos complementarios) se estiman en 299,7 millones de dólares (175,4 millones de dólares para recursos generales y 124,3 millones de dólares para fondos complementarios), lo que entraña un aumento de 23,1 millones de dólares (8,4%) respecto de las estimaciones más recientes para 1995 y de 37,7 millones de dólares (14,4%) respecto de los ingresos efectivos de 1994. Los ingresos netos de explotación (recursos generales) de 175,4 millones de dólares comprenden la venta de tarjetas de felicitación y otros productos por un total de 76,9 millones de dólares y recaudación de fondos en el sector privado por un total de 113 millones de dólares, sumas de las que se restan los gastos no relacionados con la explotación de 14,5 millones de dólares (véase el cuadro 1A).

21. Se proyecta que los gastos consolidados para 1996, según se resumen en el cuadro 1A, serán de 99,8 millones de dólares. Esos gastos incluyen los costos de las dos actividades de generación de ingresos de la OTF, es decir, los productos y la comercialización (59,6 millones de dólares) y la recaudación de fondos en el sector privado (10,5 millones de dólares), los gastos de funcionamiento de la Oficina del Director (0,8 millones de dólares) y del Grupo de Operaciones y Finanzas (14,4 millones de dólares), y otros gastos no relacionados con las operaciones (14,5 millones de dólares). Esto entraña un aumento de 12,6 millones de dólares (14,4%) en relación con las estimaciones más recientes para 1995. De este aumento, 4,2 millones de dólares corresponden al costo de mercaderías entregadas en apoyo del aumento previsto del volumen de ventas y de la ampliación de la gama de productos, y reflejan el efecto de la

diferencia entre el tipo de cambio utilizado para el presupuesto de 1995 y el utilizado para el presupuesto de 1996. De manera análoga, 3,2 millones de dólares corresponden al aumento de los gastos de funcionamiento del Grupo de Operaciones y Finanzas, debido fundamentalmente a la inclusión de los gastos de los centros de apoyo regional relacionados con las operaciones, que anteriormente se incluían en los gastos operacionales de los Grupos de Productos y Comercialización y de Recaudación de Fondos en el Sector Privado (véanse los párrafos 55 y 79 infra). Además, se efectuarán aumentos de los fondos de inversión de 2,1 millones de dólares (1,3 millones de dólares para el Programa de creación de mercados y 0,8 millones de dólares para el Programa de fomento de la recaudación de fondos) que se pondrán a disposición de los comités nacionales y otros colaboradores para apoyar el aumento de los ingresos. De manera análoga, el aumento de 1,2 millones de dólares en los gastos de funcionamiento del Grupo de Productos y Comercialización se debe fundamentalmente a los gastos de investigación y desarrollo y a los aumentos obligatorios de sueldos. Los demás aumentos se han compensado con reducciones de los gastos en otras esferas.

22. Los ingresos netos consolidados que se prevé que el UNICEF recibirá del sector privado en 1996, de 299,7 millones de dólares (175,4 millones de dólares para recursos generales y 124,3 millones de dólares para fondos complementarios), según se indica en el cuadro 1, dependerán de los ajustes que haya que introducir para tener en cuenta posibles fluctuaciones cambiarias. Los ingresos y los gastos de la OTF son influidos por las fluctuaciones de las monedas en relación con el dólar de los Estados Unidos. En el presente documento se han utilizado los tipos de cambio de las Naciones Unidas vigentes en diciembre de 1995.

23. El Gobierno del Brasil ha proporcionado locales gratuitos para las oficinas de la OTF en Río de Janeiro. El centro de apoyo regional para América Latina y el Caribe y la sección de la OTF en la oficina del UNICEF para el Brasil en Río de Janeiro se trasladarán a esos locales en 1996. Los gastos de capital que entrañan las obras de mejora de esos locales para el traslado de las oficinas se estiman en 350.000 dólares. La correspondiente depreciación de esos haberes se incorpora en el presupuesto del Centro de Apoyo Regional.

E. Recursos humanos

24. Cabe señalar que si bien el número total de puestos de la OTF ha aumentado de 246 en 1995 a 254 propuestos para 1996, lo que incluye un aumento neto de siete puestos para las oficinas exteriores del UNICEF en relación con los criterios sobre países prioritarios aprobados por la Junta Ejecutiva, según las proyecciones los ingresos netos consolidados en ese período aumentarán de 276,6 millones de dólares a 299,7 millones de dólares (8,4%).

25. En 1994 y 1995, en tres oficinas exteriores del UNICEF (Ecuador, Filipinas y Tailandia) se satisficieron los criterios para la determinación de país prioritario establecidos y apoyados por la Junta Ejecutiva y sobre esa base la OTF podría financiar dos puestos de funcionarios nacionales y uno del cuadro de servicios generales en cada uno de esos países. Se propone que se establezcan esos puestos en el ejercicio económico de 1996. En cambio, se eliminarán dos puestos de funcionarios nacionales del cuadro orgánico para la recaudación de

fondos en el sector privado en las oficinas exteriores del UNICEF en Indonesia y el Pakistán.

26. En las secciones respectivas del presente documento se proporcionan explicaciones más detalladas por grupo orgánico de los cambios de dotación de personal propuestos.

Cuadro 1

Estado de ingresos de la OTF: cifras efectivas de 1994, presupuesto para 1995, estimaciones más recientes para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996

(En millones de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas de 1994[a]	Porcen-taje	Presupuesto para 1995[a]	Porcen-taje	Estimaciones más recientes para 1995	Porcen-taje	Proyecto de presupuesto para 1996	Porcen-taje	Diferencia entre 1996 y las estimaciones más recientes para 1995	
									Dólares	Porcentaje
PRODUCTOS Y COMERCIALIZACIÓN										
Recaudación bruta	153,6	100,0	156,1	100,0	165,0	100,0	174,0	100,0	9,0	5,5
Menos: Comisiones (incluidas las sumas retenidas)	34,8	22,7	37,0	23,7	37,7	22,8	39,7	22,8	2,0	5,3
Recaudación neta	118,8	77,3	119,1	76,3	127,3	77,2	134,3	77,2	7,0	5,5
Menos: Costo de la mercadería entregada	37,3	24,3	36,4	23,3	38,3	23,2	42,5	24,4	4,2	11,0
Gastos de funcionamiento	11,3	7,4	12,2	7,8	13,3	8,1	14,5	8,3	1,2	9,0
Gastos de funcionamiento imputados	6,2	4,0	6,7	4,3	6,8	4,1	7,9	4,5	1,1	16,2
Partida para cuentas de cobro dudoso	1,4	0,9		0,0		0,0		0,0	0,0	0,0
Más: Otros ingresos netos	7,7	5,0	7,5	4,8	6,8	4,1	7,5	4,3	0,7	10,3
Ingresos netos de explotación - Productos y comercialización	70,3	45,8	71,3	45,7	75,7	45,9	76,9	44,2	1,2	1,6
RECAUDACIÓN DE FONDOS EN EL SECTOR PRIVADO										
Recaudación neta - recursos generales	84,3		105,2		108,0		130,0		22,0	20,4
Menos: Gastos de funcionamiento	7,3		9,5		9,5		9,7		0,2	2,1
Gastos de funcionamiento imputados	4,3		5,5		5,5		7,3		1,8	32,7
Ingresos netos de explotación - Recaudación de fondos en el sector privado[b]	72,7		90,2		93,0		113,0		20,0	21,5
Ingresos netos de explotación - consolidados	143,0		161,5		168,7		189,9		21,2	12,6
Gastos no relacionados con la explotación:										
Menos: Programa de creación de mercados	2,3		4,0		2,7		4,0		1,3	48,1
Programa de fomento de la recaudación de fondos	4,8		7,0		7,0		7,8		0,8	11,4
Ajustes cambiarios	-10,1		—		-4,0		—		4,0	0,0
Ajustes de años anteriores	0,6		—		—		—		—	0,0
Material de exposición y gastos conexos	0,1		0,1		0,1		0,2		0,1	100,0
Gastos relacionados con el traslado de oficinas	—		1,8		0,1		0,7		0,6	600,0
Porcentaje correspondiente a la OTF de los gastos administrativos del UNICEF	0,1		0,2		0,2		0,3		0,1	50,0
Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental	1,2		1,5		1,5		1,5		0,0	0,0
Ingresos consolidados netos - recursos generales	144,0		146,9		161,1		175,4		14,3	8,9
Más: Fondos complementarios - recaudación de fondos en el sector privado (netos)[b]	118,0		96,9		115,5		124,3		8,8	7,6
Ingresos consolidados netos	262,0		243,8		276,6		299,7		23,1	8,4
Volumen de venta de tarjetas (en millones)	158		162		161		166		5	3,1

[a] Las cifras comparativas para 1994 y 1995 se reformularon para ajustarlas a la presentación del proyecto de presupuesto para 1996.

[b] Los ingresos totales de la recaudación de fondos en el sector privado, incluyen los fondos para recursos generales y los fondos complementarios. Los ingresos de fondos complementarios no incluyen el costo de los llamamientos a los donantes de la lista de donantes habituales.

Cuadro 1A

Resumen de los gastos consolidados - presupuesto para 1995, estimaciones más recientes para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996

(En millones de dólares EE.UU.)

	Presupuesto para 1995	Estimaciones más recientes para 1995	Proyecto de presupuesto para 1996	Diferencia entre 1996 y las estimaciones más recientes para 1995	
				Dólares	Porcentaje
Oficina del Director					
Gastos de funcionamiento	1,0	1,1	0,8	(0,3)	(27,3)
Productos y comercialización					
Comisiones - oficinas exteriores	2,2	2,2	2,6	0,4	18,2
Costo de la mercadería entregada	36,4	38,3	42,5	4,2	11,0
Gastos de funcionamiento	12,2	13,3	14,5	1,2	9,0
Subtotal	50,8	53,8	59,6	5,8	10,8
Recaudación de fondos en el sector privado					
Gastos de funcionamiento	9,5	9,5	9,7	0,2	2,1
Costo de los llamamientos a los donantes de la lista de donantes habituales	—	—	0,8	0,8	100,0
Subtotal	9,5	9,5	10,5	1,0	10,5
Operaciones y finanzas					
Gastos de funcionamiento	11,2	11,2	14,4	3,2	28,6
Otros ajustes no relacionados con el funcionamiento					
Programa de creación de mercados	4,0	2,7	4,0	1,3	48,1
Programa de fomento de la recaudación de fondos	7,0	7,0	7,8	0,8	11,4
Material de exposición	0,1	0,1	0,2	0,1	100,0
Gastos relacionados con el traslado de oficinas	1,8	0,1	0,7	0,6	600,0
Porcentaje correspondiente a la OTF de los gastos administrativos del UNICEF	0,2	0,2	0,3	0,1	50,0
Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental	1,5	1,5	1,5	—	—
Subtotal	14,6	11,6	14,5	2,9	25,0
Total de gastos	87,1	87,2[a]	99,8	12,6	14,4

[a] En el cuadro 1 figura un incremento de 4 millones de dólares por fluctuaciones cambiarias.

Cuadro 2

Puestos básicos y puestos de proyectos de la OTF: presupuesto para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996

Cuadro y categoría	Presupuesto para 1995	Proyecto de presupuesto para 1996	Diferencia entre 1996 y 1995
I. Puestos del cuadro orgánico de contratación internacional			
D-2/L-7	1	1	—
D-1/L-6	3	3	—
P-5/L-5	14	13	(1)
P-4/L-4	26	25	(1)
P-3/L-3	31	33	2
P-2/L-2	13	12	(1)
P-1/L-1	1	1	—
Total de puestos del cuadro orgánico de contratación internacional	89	88	(1)
II. Puestos de contratación local			
Cuadro de servicios generales	132	136	4
Funcionarios nacionales	25	30	5
Total de puestos de contratación local	157	166	9
Total de puestos	246	254	8

II. OFICINA DEL DIRECTOR

A. Objetivos para 1996

27. La Oficina del Director proporciona dirección y orientación de gestión a la División para el establecimiento de los objetivos, prioridades y estrategias generales de la OTF y para la elaboración, aplicación y supervisión de las políticas y procedimientos de la OTF. El Director mantiene un diálogo constante sobre la orientación estratégica general de la División con el personal de la OTF, los colaboradores comerciales, los comités nacionales, las oficinas exteriores del UNICEF y otras divisiones del UNICEF, como la División de Gestión Financiera, la División de Programas y la Oficina Ejecutiva del UNICEF.

28. El objetivo financiero de la OTF en 1996 es generar ingresos netos consolidados de 299,7 millones de dólares, tanto en la esfera de los productos y la comercialización como en la de la recaudación de fondos en el sector privado (175,4 millones de dólares para recursos generales y 124,3 millones de dólares para fondos complementarios), lo que entraña un aumento de 23,1 millones de dólares respecto de las estimaciones más recientes para 1995 y de 37,7 millones de dólares respecto de los ingresos efectivos de 1994. (En las secciones pertinentes de este documento se proporcionan detalles sobre las dos actividades que generan ingresos.)

B. Estrategias para 1996

29. Las estrategias para el logro de esos objetivos consisten en:

a) Supervisar y administrar el proceso de planificación estratégica de los tres grupos orgánicos de la OTF, vigilar estrechamente la marcha y la aplicación del plan de trabajo de la OTF, mejorar los servicios a los clientes y lograr que la División alcance los objetivos establecidos dentro del marco del presupuesto aprobado por la Junta Ejecutiva;

b) Guiar al Comité de Gestión de la OTF y al Comité de Presupuesto de la OTF para que haya una comunicación efectiva con el Comité de Planificación y Examen del Presupuesto del UNICEF en lo que respecta a cuestiones relativas a la OTF;

c) Facilitar y asegurar el aporte de la OTF al proceso de examen de la gestión de la OTF, y formular recomendaciones sobre una estructura óptima para la OTF;

d) Fortalecer la gestión de la OTF y mantener una gestión eficaz de los recursos humanos que incluya la colocación óptima, la capacitación adecuada y la vigilancia de la actuación profesional.

C. Análisis de los gastos presupuestados para 1996

30. Los gastos presupuestados para la Oficina del Director incluyen los gastos de la Oficina y del personal de apoyo. Se prevé que los gastos totales en 1996 serán de 0,8 millones de dólares, lo que entraña una disminución de 0,3 millones de dólares en comparación con las estimaciones más recientes para 1995. Esta reducción se debe principalmente a la transferencia de la Dependencia de Personal de la OTF a la División de Recursos Humanos.

Cuadro 3

Oficina del Director: gastos efectivos en 1994, presupuesto para 1995, estimaciones más recientes para 1995, proyecto de presupuesto para 1996

(En miles de dólares EE.UU.)

Gastos	Gastos efectivos en 1994[a]	Presupuesto aprobado para 1995[a]	Estimaciones más recientes para 1995	Proyecto de presupuesto para 1996	Diferencia entre 1996 y las estimaciones más recientes para 1995	
					Dólares	Porcentaje
Gastos variables de personal						
Personal contratado por períodos breves	37	38	38	2	(36)	(94,7)
Capacitación de personal	8	5	5	5	—	—
Otros gastos variables de personal[b]	2	7	7	2	(5)	(71,4)
Total de gastos variables de personal	47	50	50	9	(41)	(82,0)
Gastos variables no relacionados con el personal						
Viajes	53	45	65	65	—	—
Seminarios y conferencias	69	253	253	232	(21)	(8,3)
Comunicaciones y servicio de correo	23	31	27	15	(12)	(44,4)
Suministros de oficina	1	3	2	1	(1)	(50,0)
Mobiliario y equipo de oficina	—	5	5	1	(4)	(80,0)
Otros gastos variables no relacionados con el personal[c]	3	8	8	7	(1)	(12,5)
Total de gastos variables no relacionados con el personal	149	345	360	321	(39)	(10,8)
Gastos fijos de personal						
Personal del cuadro orgánico de contratación internacional	281	235	258	208	(50)	(19,4)
Personal del cuadro de servicios generales	345	300	280	150	(130)	(46,4)
Total de gastos fijos de personal	626	535	538	358	(180)	(33,5)
Gastos fijos no relacionados con el personal						
Alquiler y conservación de locales de oficina	107	121	121	60	(61)	(50,4)
Total de gastos fijos no relacionados con el personal	107	121	121	60	(61)	(50,4)
Total de gastos	929	1 051	1 069	748	(321)	(30,0)
Menos imputaciones						
Productos y comercialización	552	579	600	398	(203)	(34,0)
Recaudación de fondos en el sector privado	378	472	469	351	(118)	(25,1)
Total de gastos después de deducida la imputación	—	—	—	—	—	—

[a] Las cifras correspondientes a 1994 y 1995 se han reformulado para ajustarlas a la presentación del proyecto de presupuesto para 1996.

[b] Horas extraordinarias.

[c] Suministros y servicios varios y atenciones sociales.

Cuadro 4

Oficina del Director: puestos básicos y puestos de proyectos - presupuesto para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996

Cuadro y categoría	Presupuesto para 1995	Proyecto de presupuesto para 1996	Diferencia entre 1996 y 1995
I. Puestos del cuadro orgánico de contratación internacional			
D-2/L-7	1	1	—
D-1/L-6	—	—	—
P-5/L-5[a]	1	1	—
P-4/L-4	—	—	—
P-3/L-3	—	—	—
P-2/L-2	—	—	—
P-1/L-1	—	—	—
Total de puestos del cuadro orgánico de contratación internacional	2	2	—
II. Puestos de contratación local			
Cuadro de servicios generales	2	2	—
Funcionarios nacionales			—
Total de puestos de contratación local	2	2	—
Total de puestos	4	4	—

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

III. PRODUCTOS Y COMERCIALIZACIÓN

A. Introducción

31. La OTF prevé que en 1996 el Grupo de Productos y Comercialización mantendrá el aumento constante de las ventas en todas las regiones que se inició en 1993. Ese año, la tendencia a la disminución de las ventas se invirtió y los colaboradores de los comités nacionales y las oficinas exteriores del UNICEF aumentaron el volumen de ventas en 3 millones de tarjetas, a 154 millones. En 1994 se informó de un aumento de 4 millones de tarjetas. En 1995, las estimaciones más recientes indican que se produjo otro aumento de 3 millones de tarjetas, con lo que el total de tarjetas del UNICEF vendidas fue de 161 millones. Esto entraña un aumento del volumen de un 1,9% respecto de las cifras efectivas de 1994.

32. En 1994, la recaudación bruta correspondiente fue de 153,6 millones de dólares, lo que entrañó un aumento del 11,2% respecto de 1993. Se prevé que la recaudación bruta en 1995 será de 165,0 millones de dólares, lo que entraña un aumento del 7,4% respecto de 1994.

33. Para 1996/1997, se prevé que el volumen de ventas será de 166 millones de tarjetas, lo que entraña un aumento del 3,1% respecto de las estimaciones más recientes para 1995, y que la recaudación bruta será de 174,0 millones de dólares, lo que entraña un aumento de 9,0 millones de dólares (un 5,5%) respecto de las estimaciones más recientes para 1995.

34. Si bien el UNICEF siguió ocupando el primer lugar en el mercado de tarjetas de felicitación de entidades sin fines de lucro, la proliferación de competidores hace que esta codiciada posición esté en peligro, como indica ya la disminución del crecimiento de las ventas de tarjetas y otros productos del UNICEF. Los objetivos más importantes del Grupo de Productos y Comercialización en el ejercicio económico 1996 serán realizar una evaluación sólida de la posición en el mercado, analizar las posibilidades de crecimiento en nuevos mercados (por ejemplo, algunos mercados de Asia) y en mercados estancados (el de América del Norte) y formular las recomendaciones prácticas con estrategias de mercado detalladas.

B. Objetivos para 1996

35. El Grupo de Productos y Comercialización continuará con sus actividades e iniciativas en materia de elaboración de productos, desarrollo de mercados e investigación de mercado para alcanzar, en coordinación con los comités nacionales y las oficinas exteriores del UNICEF y otros colaboradores, los siguientes objetivos convenidos:

a) Ventas totales de 166 millones de tarjetas, es decir, un aumento proyectado de 5 millones de tarjetas (un 3,1%), respecto de las estimaciones más recientes para 1995;

b) Un aumento de la recaudación neta a 174,0 millones de dólares, es decir, un aumento proyectado de 9,0 millones de dólares (un 5,5%) respecto de las estimaciones más recientes para 1995;

c) Ingresos netos de explotación de 76,9 millones de dólares tras la imputación de gastos de funcionamiento pero antes de la inversión en fondos para el Programa de creación de mercados;

d) La continuación de los ensayos de estrategias para el aumento de las ventas, incluido el programa de inversión compartida en el marco del Programa de creación de mercados, para aumentar los ingresos para los programas del UNICEF;

e) Apoyo activo al Programa de creación de mercados y contribución al cambio en las esferas en que se proponen nuevas soluciones.

C. Estrategias para 1996

36. El Grupo de Productos y Comercialización hará hincapié en las estrategias de comercialización que permitan aumentar las ventas y los ingresos en dos esferas fundamentales: la venta de tarjetas al sector empresarial; y la distribución mediante la colaboración con minoristas. Mediante estas estrategias, el Grupo de Productos y Comercialización ayudará a los comités nacionales, a las oficinas exteriores del UNICEF y a otros colaboradores a alcanzar los objetivos de 1996 de aumentar las ventas en 5 millones de tarjetas y la recaudación bruta en 9 millones de dólares en relación con las estimaciones más recientes para 1995. Con ese fin, las estrategias de las secciones del Grupo de Productos y Comercialización serán las siguientes:

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

i) Elaborar una línea especial de tarjetas que se vendan por unidad para distintas ocasiones a lo largo del año, que se ofrecerán en las tiendas del UNICEF y en los centros de venta al por menor. Esas tarjetas por unidad se diseñan específicamente para distintas ocasiones. Tienen diseños, saludos, mensajes y felicitaciones especiales y cada una viene en su propia envoltura;

ii) Iniciar sistemáticamente una línea de productos bajo licencia como línea paralela;

iii) Facilitar, en cooperación con el Grupo de Operaciones y el sistema de información de gestión, el acceso a las tarjetas y productos de las existencias de la OTF y de los comités nacionales con fines de comercialización;

iv) Elaborar sistemáticamente tarjetas destinadas al mercado empresarial, habida cuenta de consideraciones especiales sobre derechos de autor y las necesidades nacionales;

b) En la esfera de la creación de mercados:

i) Elaborar y aplicar planes de aumento de las ventas en países determinados en que se sepa que existe un gran potencial adicional aún no aprovechado;

ii) Elaborar políticas de venta para el mercado empresarial en que se tengan en cuenta las necesidades concretas de distintas situaciones de mercado;

iii) Aplicar estrategias de mercado consecuentes para el mercado empresarial, como ventas por correo o teléfono, atención personal de vendedores y servicios de tarjetas adaptadas a las necesidades del cliente, lo que aumentará la tasa de respuesta y el volumen de ventas y permitirá aumentar los ingresos;

iv) Recomendar una combinación concreta de productos para las redes de tiendas del UNICEF y proporcionar material de promoción pertinente adecuado;

v) Evaluar, con la Sección de Finanzas, la situación impositiva de mercados importantes para los minoristas y otros distribuidores y proponer medidas para facilitar la creación de mercados;

c) En la esfera de las investigaciones de mercados:

i) Analizar posibles productos para todos los cauces de distribución, incluidas las ventas en el sector empresarial y las ventas al detalle;

ii) Establecer bases de datos de la situación de la OTF en el mercado de los principales países;

iii) Analizar a fondo la posición y los productos de los competidores del UNICEF;

iv) Determinar la reacción del mercado a las tarjetas vendidas por unidad en el medio minorista en determinados comités nacionales, con hincapié en los clientes y la posible competencia;

v) Estudiar la reacción de los consumidores al material de comunicación de la OTF, concretamente el material utilizado en las ventas por correo y en los cauces de distribución al por menor.

D. Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental

37. En 1992, la Junta Ejecutiva aprobó un programa trienal de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental para ayudar a los comités nacionales a sufragar los gastos de administración y los gastos de la promoción general, la difusión de información, la ampliación de las redes de ventas y la creación de bases de donantes (E/ICEF/1992/AB/L.6 y E/ICEF/1992/14, decisión 1992/40).

38. La inversión inicial de 530.000 dólares se complementó con la retención del 100% de la recaudación de las ventas en un período de tres años.

39. Con arreglo a la fórmula aprobada por la Junta, a partir de 1995 los comités nacionales aportan el 20% de la recaudación neta al UNICEF, y ese

porcentaje aumentará al 40% en 1996, al 60% en 1997 y al 75% habitual a partir de 1998.

40. Las tarjetas y productos del UNICEF se venden en los 10 países de la región en que hay comités nacionales (Bulgaria, Eslovaquia, Eslovenia, Estonia, Hungría, Letonia, Lituania, Polonia, la República Checa y Rumania) y se han empezado a vender en otros países de la región con asistencia de las respectivas oficinas exteriores (Albania, Croacia y la ex República Yugoslava de Macedonia). Los resultados iniciales son alentadores.

41. Al tiempo que las condiciones económicas mejoran en general en la región, la venta de tarjetas ha venido aumentando a buen ritmo, de 4,8 millones de unidades en 1992 a 6,3 millones en 1993, 7,2 millones en 1994 y, según las estimaciones, 7,3 millones en 1995.

42. El aumento de la recaudación bruta ha sido aún mayor que el aumento del volumen gracias a una política coherente de fijación de precios y a la mayor variedad de productos en el marco de la estrategia del segundo ciclo. La recaudación bruta de 1,8 millones de dólares en 1992 aumentó a 2,3 millones de dólares en 1993 y a 3,2 millones de dólares en 1994 y, según las estimaciones más recientes para 1995, en ese año habrá aumentado a 3,4 millones de dólares. En los planes para 1996 se prevé un volumen de venta de 7,4 millones de tarjetas con una recaudación bruta de 4,1 millones de dólares.

43. El costo del Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental, que se inició en seis países en 1995 y abarcaba ahora 10 (Eslovenia, que tiene las ventas más elevadas de la región, aporta el 75% habitual), fue de 0,8 millones de dólares en 1993, de 1,2 millones de dólares en 1994 y de 1,5 millones de dólares en 1995, y los costos proyectados para 1996 se mantienen en 1,5 millones de dólares. Según las proyecciones, la contribución total al UNICEF de todos los países de Europa central y oriental es de 1,2 millones de dólares en 1995 y 2,0 millones de dólares en 1996.

E. Programa de creación de mercados

44. El mandato del Programa de creación de mercados se basa en la premisa de que hay que poner a prueba las oportunidades de inversión que entrañan costos de puesta en marcha importantes pero encierran posibilidades de ventas en volumen a largo plazo, y que es preciso ensayar nuevos cauces de distribución o reforzar los que resulten particularmente provechosos. Este programa también se estableció como una colaboración sobre la base de gastos compartidos entre los comités nacionales participantes y la OTF. La Junta Ejecutiva reconoció que el éxito de esas inversiones se mide a largo plazo y, en consecuencia, aprobó el establecimiento de un Programa de creación de mercados de cinco años de duración con un presupuesto aprobado anualmente (E/ICEF/1994/13/Rev.1, decisión 1994/A/9 c.3).

45. Para 1996, habida cuenta del aumento del interés de los comités nacionales en este fondo de inversiones, se propone un presupuesto de 4,0 millones de dólares, que equivale al nivel de la consignación en el presupuesto aprobado para 1995 y que supera en 1,3 millones de dólares las estimaciones más recientes para 1995. Los oficiales de creación de mercados, basándose en los resultados

positivos de los ensayos realizados en 1995, ayudarán a otros comités nacionales para que las oportunidades de comercialización que resultaron provechosas en 1995 se ensayen en otros mercados o se amplíen en aquellos en que los ensayos hayan demostrado su utilidad.

Proyectos para 1994

46. En el período de la campaña de 1994-1995, 16 comités nacionales ejecutaron un total de 27 proyectos del Programa de creación de mercados. Esos proyectos incluyeron la venta en el sector empresarial, el establecimiento de una red de tiendas de tarjetas y regalos del UNICEF y la intensificación de los contactos por correo. El volumen de venta de tarjetas aumentó en más de 4 millones de unidades entre 1993 y 1994. Cabe destacar el caso de España, donde se vendieron 1,4 millones de tarjetas más por un cauce de distribución en masa financiado por el Programa de creación de mercados; los Estados Unidos de América, con un aumento de casi 500.000 tarjetas vendidas al sector del comercio gracias a una iniciativa financiada por el Programa; y Australia, donde se inició la primera campaña de ventas al sector empresarial, financiada por el Programa, que aumentó las ventas en más de 200.000 unidades. Los aumentos de las ventas de los comités de Alemania e Italia en 1994 también se debieron en parte a proyectos financiados con cargo al Programa.

Proyectos para 1995

47. En el Programa de creación de mercados de 1995 participaron 16 comités nacionales, con 37 proyectos. Las iniciativas de venta ensayadas con fondos del Programa incluyeron redes de venta de voluntarios, de nivel múltiple, cauces de distribución en masa, tiendas del UNICEF, ensayos de publicidad dirigida a un público determinado y de respuesta directa, y ventas de tarjetas por unidad. Los resultados preliminares de las ventas son alentadores, y se han registrado aumentos del volumen particularmente en Alemania, España, Francia, Italia y Suiza gracias a proyectos financiados con cargo al Programa de creación de mercados.

48. Los resultados provisionales indican que el proyecto del Programa de creación de mercados de España ha producido un aumento del volumen de ventas de más de 2,0 millones de tarjetas y un aumento de la recaudación bruta de más de 1,5 millones de dólares. En Italia, la campaña de publicidad en los periódicos, con apoyo del Programa de creación de mercados, promovió las ventas en 18.000 centros de venta de distintas partes del país. Como resultado, las ventas totales aumentaron considerablemente. En Suiza, la tercera campaña por correo, realizada con apoyo del Programa de creación de mercados, alcanzó con creces los objetivos del Programa y generó una recaudación bruta adicional de 923.000 dólares. En el Canadá funcionaron tres tiendas modelo del UNICEF con apoyo del Programa. En los pocos meses en que esas tiendas han estado en funcionamiento, se vendieron aproximadamente 500.000 tarjetas adicionales que generaron más de 300.000 dólares en recaudación bruta. (En el anexo VIII figura el informe sobre la situación del Programa de creación de mercados en el período comprendido entre el 1º de mayo de 1995 y el 30 de abril de 1996.)

F. Niveles de ingresos estimados para 1996

49. Se proyecta que el volumen de ventas en 1996 será de 166 millones de tarjetas, lo que entraña un aumento de 5 millones de tarjetas (3,1%) en comparación con los 161 millones de tarjetas vendidas en 1995 según las estimaciones más recientes (véase el cuadro 5). La proyección del aumento del volumen de ventas en 1996 se basa en el retorno de las inversiones del Programa de creación de mercados en mercados importantes en 1994 y 1995 y en nuevas estrategias emprendidas en 1995 y previstas para 1996. En el anexo III se resume el pronóstico del volumen de venta de tarjetas en 1996 preparado conjuntamente en cada mercado principal por región de venta de la OTF en comparación con el presupuesto para 1995, las estimaciones más recientes para 1995 y las cifras efectivas de 1992-1994. En el anexo III-A se presentan detalles de las ventas de los comités nacionales y en el anexo III-B se proporcionan detalles de los principales mercados en los países prioritarios en que el UNICEF tiene oficinas exteriores.

50. Se prevé que la recaudación bruta de las ventas en 1996 será de entre 170,0 millones de dólares y 178,0 millones de dólares (véase el anexo I). La proyección media es de 174,0 millones de dólares, lo que entraña un aumento de 9,0 millones de dólares (5,5%) en comparación con las estimaciones más recientes para 1995.

51. Según las proyecciones, los ingresos netos para 1996 serán de 134,3 millones de dólares, lo que entraña un aumento de 7,0 millones de dólares (un 5,5%) respecto de las estimaciones más recientes para 1995. Esta es la suma restante después de la deducción de las sumas retenidas por los comités nacionales (37,1 millones de dólares) y de las comisiones pagadas a los consignatarios por las oficinas exteriores del UNICEF (2,6 millones de dólares).

52. Según las proyecciones, en 1996 los ingresos por otros conceptos serán de 7,5 millones de dólares, es decir, superarán en 0,7 millones de dólares las estimaciones más recientes para 1995. Esa cifra incluye las regalías por la venta de productos bajo licencia, las donaciones generadas por los folletos y otras formas de publicidad, los intereses bancarios y los descuentos en las compras.

53. Se proyecta que para 1996 el ingreso neto de explotación del Grupo de Productos y Comercialización (tras la imputación de los gastos de funcionamiento pero antes de deducir las cuentas de cobro dudoso y los costos del Programa de creación de mercados) será de 76,9 millones de dólares (el 44,2% de la recaudación bruta), lo que entraña un aumento de 1,1 millones de dólares (1,5%) en comparación con las estimaciones más recientes para 1995.

G. Análisis de las estimaciones de gastos para 1996

54. Se proyecta que en 1996 los gastos totales del Grupo de Productos y Comercialización, incluidas las comisiones pagadas a los consignatarios por las oficinas exteriores del UNICEF (2,6 millones de dólares), serán de 59,6 millones de dólares. En comparación, las estimaciones más recientes para 1995 indican gastos de 53,8 millones de dólares, que corresponden a gastos totales (51,6 millones de dólares) y comisiones pagadas a los consignatarios por las

oficinas exteriores del UNICEF (2,2 millones de dólares). El aumento se debe principalmente al efecto negativo de la diferencia entre los tipos de cambio utilizados en el presupuesto de 1995 y los utilizados en el presupuesto en 1996, que es de 2,4 millones de dólares; al mayor costo de las mercaderías para aumentar el volumen y modificar la gama de productos, de 1,8 millones de dólares; a los aumentos de sueldos obligatorios, que suman 0,7 millones de dólares; al aumento de los gastos de investigación y desarrollo en relación con nuevas iniciativas como la de producción de tarjetas para venta por unidad, folletos para consumidores/empresas, el estudio sobre la imagen y la captación de la OTF, que fueron de 0,5 millones de dólares; y al aumento de las comisiones pagadas a los consignatarios por las oficinas exteriores del PNUD, de 0,4 millones de dólares, y de otros gastos de funcionamiento (0,4 millones de dólares). Esos aumentos se compensan en parte con la reducción neta de los gastos de los centros de apoyo regional y de los gastos de las oficinas exteriores del UNICEF (0,4 millones de dólares).

55. A partir del ejercicio económico de 1996, los gastos relacionados con las operaciones y las finanzas de los centros de apoyo regional se presentan aparte de los gastos de los Grupos de Productos y Comercialización y de Recaudación de Fondos en el Sector Privado. Esto explica la reducción de los gastos de los centros de apoyo regional relacionados con el Grupo de Productos y Comercialización que se refleja en el cuadro 5. Los gastos de ese Grupo en los centros de apoyo regional se incluyen en los gastos del Grupo de Operaciones y Finanzas, que se presentan en el cuadro 9.

H. Recursos humanos

56. Tras un examen de la función de los productos bajo licencia en el marco del Grupo de Productos y Comercialización, de las posibilidades de obtener ingresos de esa fuente y de los ingresos efectivos generados, se propone que esa función quede a cargo de los oficiales de desarrollo de mercados, y los oficiales de apoyo a la recaudación de fondos, en cooperación directa con los comités nacionales. En consecuencia, se propone eliminar en 1996 el puesto de oficial de licencias de categoría L-4 en Nueva York.

57. Tras el establecimiento de la Sección de Estudios de Mercado, con personal en Nueva York y en Ginebra, se ha hecho evidente que no se necesitan funciones de apoyo al nivel del cuadro de servicios generales en Nueva York y en Ginebra. En consecuencia, se propone que se eliminen esos puestos, uno en Nueva York y uno en Ginebra.

58. Para fortalecer la esfera de la gestión de existencias, se establecerá un nuevo puesto de oficial auxiliar de gestión de existencias, de categoría L-2, y se elevará de la categoría L-2 a la categoría L-3 un puesto de oficial auxiliar de pedidos y distribución, a partir de mayo de 1996. Ambos puestos corresponden a Ginebra. Un puesto de oficial auxiliar de pedidos y distribución de categoría L-2 aprobado anteriormente para Nueva York se estableció con una categoría inferior de conformidad con los resultados de la clasificación del puesto. Un puesto de categoría L-4 de oficial de desarrollo de mercados, asignado a Nueva York, se reclasificará en la categoría L-3.

59. Para fortalecer la esfera de la información se propone reclasificar en la categoría P-4 el actual puesto de oficial de información de Ginebra, de categoría P-3.

60. Como resultado de esos cambios, el número total de puestos del Grupo de Productos y Comercialización disminuirá en 1996 en dos puestos, a 54, de los cuales 24 son del cuadro orgánico de contratación internacional (25 en 1995) y 30, del cuadro de servicios generales (31 en 1995).

Cuadro 5

Grupo de Productos y Comercialización: ingresos y gastos - cifras efectivas de 1994, presupuesto para 1995, estimaciones más recientes para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996

	Cifras efectivas de 1994[a]	Porcen-taje	Presupuesto para 1995[a]	Porcen-taje	Estimaciones más recientes para 1995	Porcen-taje	Proyecto de presupuesto para 1996	Porcen-taje	Diferencia entre 1996 y las estimaciones más recientes para 1995	
Volumen de venta de tarjetas (en millones)	158		162		161		166		5	3,1
	(En miles de dólares EE.UU.)								Dólares	Porcentaje
Recaudación bruta	153 618	100,0	156 100	100,0	165 000	100,0	174 000	100,0	9 000	5,5
Menos: Sumas retenidas por los comités nacionales	32 976	21,5	34 826	22,3	35 420	22,8	37 059	21,3	1 639	4,6
Comisiones pagadas por las oficinas exteriores	1 809	1,2	2 174	1,4	2 250	1,4	2 641	1,5	391	17,4
Recaudación neta	118 833	77,4	119 100	76,3	127 330	77,2	134 300	77,2	6 970	5,5
Gastos directos de producción	24 088	15,7	22 556	14,4	23 435	14,2	25 658	14,7	2 223	9,5
Gastos indirectos de producción										
Planta/flete/bodega/almacenamiento para los centros de apoyo regional	3 766		3 974		4 136		4 912		776	18,8
Flete desde el almacén de la OTF	1 877		1 890		1 890		2 035		145	7,7
Aranceles e impuestos	1 662		1 709		1 801		1 915		114	6,7
Material de promoción	5 931		6 248		7 007		7 980		973	13,9
Total de gastos indirectos de producción	13 236	8,6	13 821	8,9	14 834	9,0	16 842	9,7	2 008	13,5
Gastos variables de personal										
Personal contratado por períodos breves	249		228		359		511		152	42,3
Capacitación de personal	56		50		50		50		—	—
Otros gastos variables de personal[b]	—		1		1		1		—	—
Total de gastos variables de personal	305	0,2	279	0,2	410	0,2	562	0,3	152	37,1
Gastos variables no relacionados con personal										
Viajes	341		294		335		374		39	11,6
Seminarios y conferencias	431		106		106		61		(45)	(42,5)
Comunicaciones y servicios de correo	155		188		201		250		49	24,4
Suministros de oficina	26		43		43		36		(7)	(16,3)
Mobiliario y equipo de oficina	37		51		51		79		28	54,9
Equipo y suministros de computadoras	—		—		—		44		44	100,0
Otros gastos variables no relacionados con el personal[c]	24		50		77		75		(2)	(2,6)
Total de gastos variables no relacionados con el personal	1 014	0,7	732	0,5	813	0,5	919	0,5	106	13,0

Cuadro 5 (continuación)

	Cifras efectivas de 1994[a]	Porcen-taje	Presupuesto para 1995[a]	Porcen-taje	Estimaciones más recientes para 1995	Porcen-taje	Proyecto de presupuesto para 1996	Porcen-taje	Diferencia entre 1996 y las estimaciones más recientes para 1995	
Gastos fijos de personal										
Personal del cuadro orgánico de contratación internacional	2 562		2 953		3 102		3 499		397	12,8
Personal del cuadro de servicios generales	2 064		2 489		2 636		2 985		349	13,2
Imputación del costo del personal de investigación de mercados a Recaudación de Fondos en el Sector Privado	(245)		(299)		(312)		(351)		(39)	12,5
Total de gastos fijos de personal	4 381	2,9	5 143	3,3	5 426	3,3	6 133	3,5	707	13,0
Gastos fijos no relacionados con el personal										
Alquiler y conservación de locales de oficina	571		658		605		777		172	28,4
Gastos fijos no relacionados con el personal	571	0,4	658	0,4	605	0,4	777	0,4	172	28,4
Gastos de investigación y desarrollo	578	0,4	776	0,5	751	0,5	1 221	0,7	470	62,6
Gastos de las oficinas exteriores	3 435	2,2	3 468	2,2	3 984	2,4	4 170	2,4	186	4,7
Gastos de los centros de apoyo regional	997	0,6	1 149	0,7	1 317	0,8	733	0,4	(584)	(44,3)
Total de gastos	48 605	31,6	48 582	31,1	51 575	31,3	57 015	32,8	5 440	10,5
Más: Otros ingresos	7 675	5,0	7 500	4,8	6 800	4,1	7 500	4,3	700	10,3
Ingresos netos de explotación antes de la imputación	77 903	50,7	78 018	50,0	82 555	50,0	84 785	48,7	2 230	2,7
Menos: Imputación de gastos de funcionamiento										
Oficina del Director	552		579		600		398		(202)	(33,6)
Operaciones y Finanzas	5 646		6 122		6 204		7 526		1 323	21,3
Ingresos netos de explotación después de la imputación	71 705	46,7	71 317	45,7	75 751	45,9	76 861	44,2	1 109	1,5
Menos: Partida para cuentas de cobro dudoso	1 344		—		—		—		—	—
Ingresos netos de explotación antes de la deducción por el Programa de creación de mercados	70 361		71 317		75 751		76 861		1 109	1,5
Menos: Deducción por el Programa de creación de mercados	2 326		4 000		2 700		4 000		1 300	48,1
Ingresos netos de explotación tras la imputación y la deducción por el Programa de creación de mercados	68 035	44,3	67 317	43,1	73 051	44,3	72 861	41,9	(190)	(0,3)

[a] Las cifras de 1994 y 1995 se han reformulado para ajustarlas a la presentación del proyecto de presupuesto para 1996.

[b] Horas extraordinarias.

[c] Suministros y servicios diversos, suscripciones, servicios en línea, material de promoción, tarjetas gratuitas, seguros, derechos legales y atención sociales.

Cuadro 6

Grupo de Productos y Comercialización: puestos básicos y puestos de proyectos - presupuesto para 1995 y proyecto de de presupuesto para 1996

Cuadro y categoría	Presupuesto para 1995	Proyecto de presupuesto para 1996	Diferencia entre 1996 y 1995
I. Puestos del cuadro orgánico de contratación internacional			
D-2/L-7	—	—	—
D-1/L-6	1	1	—
P-5/L-5	4	4	—
P-4/L-4	5	4	(1)
P-3/L-3	9	10	1
P-2/L-2	6	5	(1)
P-1/L-1	—	—	—
Total de puestos del cuadro orgánico de contratación internacional	25	24	(1)
II. Puestos de contratación local			
Servicios generales	31	30	(1)
Funcionarios nacionales	—	—	—
Total de puestos de contratación local	31	30	(1)
Total de puestos	56	54	(2)

IV. RECAUDACIÓN DE FONDOS EN EL SECTOR PRIVADO

A. Introducción

61. El aumento de los ingresos derivados de la recaudación de fondos en el sector privado en 1995 se debió en buena medida a los factores siguientes:

a) La reforma de la gestión en varios comités nacionales con el fin de mejorar la actuación;

b) Los esfuerzos para lograr que los donantes que aportan fondos para situaciones de emergencia pasen a aportar fondos periódicamente o con arreglo al sistema de promesas de contribución;

c) La mejor planificación conjunta entre los comités nacionales y la OTF de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado.

62. El mayor profesionalismo de los comités nacionales y de las oficinas exteriores del UNICEF y la cooperación más estrecha entre éstos y el equipo de oficiales de apoyo a la recaudación de fondos de la OTF, el mayor conocimiento de los respectivos mercados y de la competencia gracias a las investigaciones de mercado, y el suministro oportuno de material de promoción para atender a las necesidades de los colaboradores tuvieron un efecto positivo.

63. Se prestó especial atención a apoyar a los comités nacionales que estaban realizando exámenes de la gestión o que tenían interés en aumentar las actividades de recaudación de fondos en el sector privado.

64. De conformidad con el Acuerdo de Colaboración entre el Comité Olímpico Internacional y el UNICEF, de fecha 20 de enero de 1994, durante el período de los Juegos Olímpicos en Atlanta, Georgia (Estados Unidos de América), en julio de 1996, el UNICEF procurará acelerar las actividades en favor de los niños vulnerables de 14 países afectados por disturbios civiles. El Comité pro UNICEF de los Estados Unidos, en estrecha colaboración con la División de Relaciones Públicas y la OTF, concertó un acuerdo con el Comité de Atlanta para los Juegos Olímpicos y el Comité Olímpico de los Estados Unidos por el cual recibió autorización para organizar la campaña Ayuda Olímpica, Atlanta 1996, para recaudar fondos con el fin de prestar asistencia a los niños vulnerables de distintas partes del mundo afectadas por disturbios civiles. Se prevé que para el actual período de sesiones de la Junta Ejecutiva, otros 10 comités nacionales pro UNICEF importantes habrán firmado acuerdos análogos con sus respectivos comités olímpicos nacionales.

65. Los esfuerzos por consolidar las actividades de recaudación de fondos en el sector privado en los países en desarrollo en que ya se han iniciado han demostrado de manera tangible las posibilidades de esos mercados y la buena disposición de los particulares y las empresas a apoyar al UNICEF en sus actividades en pro de la infancia en esos países y en otros. Esto ha sido notable en varios países de América Latina, particularmente la Argentina y el Brasil. La prioridad asignada a la recaudación de fondos en el sector privado por el Director Regional del UNICEF para América Latina y el Caribe y los representantes en esa región, unida a los esfuerzos del centro de apoyo regional de la OTF en Río de Janeiro, han demostrado que las posibilidades son reales y

considerables. El aprovechamiento de esas posibilidades permitirá al UNICEF y a los gobiernos de la región proporcionar recursos financieros a programas para la infancia por encima de los recursos asignados en los presupuestos nacionales, las contribuciones con cargo a los recursos generales del UNICEF y los fondos proporcionados a esos países por gobiernos donantes y otros organismos. En Asia, la recaudación de fondos en el sector privado ha tenido resultados preliminares muy promisorios en Filipinas y Tailandia. En un número cada vez mayor de países se están realizando investigaciones de mercado. Las oficinas exteriores del UNICEF en los países prioritarios han trabajado en estrecha colaboración con los centros de apoyo regional de la OTF en Río de Janeiro y Singapur y las oficinas regionales del UNICEF en esas regiones para obtener el apoyo de los gobiernos a las actividades de recaudación de fondos en el sector privado, contratar, orientar y capacitar a los funcionarios encargados de la recaudación de fondos en el sector privado y ensayar las actividades previstas para determinar su factibilidad.

66. Los avances de los comités nacionales pro UNICEF de la región de Europa central y oriental en cuanto a recaudación de fondos en el sector privado siguen siendo lentos. Esto es comprensible dado el tiempo que necesitan los comités nacionales para ajustarse a las nuevas realidades de sus respectivos mercados. No obstante, se han logrado avances en Hungría y Polonia. La OTF seguirá prestando el apoyo que se solicite para ayudar a desarrollar esos mercados cuando los comités nacionales de esos países tengan una experiencia sólida respecto de la comercialización de productos y estén preparados para emprender actividades de recaudación de fondos en el sector privado.

67. Como consecuencia de la importancia creciente del sector privado como fuente de financiación adicional para los programa del UNICEF, se necesitan cada vez más fondos para investigación y desarrollo a fin de ensayar nuevas iniciativas y más recursos para el Programa de fomento de la recaudación de fondos, a fin de ayudar a los comités nacionales y a las oficinas exteriores del UNICEF a invertir en la explotación de las posibilidades que ofrece el mercado, ampliar las bases de donantes y aumentar la capacidad para recaudar más fondos de manera sostenida. Por tercer año consecutivo, el Grupo de Recaudación de Fondos en el Sector Privado de la OTF se ha empeñado en seguir reduciendo los gastos operacionales y aumentando los fondos de inversión para prestar apoyo a los colaboradores.

68. Habida cuenta de los resultados del examen del material para recaudación de fondos realizado en 1994, se dedicó especial atención en 1995 a la producción de lo siguiente:

a) Material sobre distintos temas que habrán de utilizar los comités nacionales como materia prima para preparar material de comercialización directa; se prepararon dos juegos de material de esa índole: uno sobre "Los niños víctimas inocentes de la guerra" y el otro sobre "Los niños que necesitan protección especial". Además, se prepararon dos juegos de material sobre países, uno sobre el Sudán y otro sobre Camboya;

b) Conjuntos de material para recaudación de fondos relacionados con técnicas especiales de recaudación de fondos: uno sobre legados y otro sobre donaciones mediante promesas;

c) Un juego de material para recaudación de fondos en las empresas en relación con la Ayuda Olímpica. Los comités nacionales y las oficinas exteriores del UNICEF que realicen actividades de recaudación de fondos para la Ayuda Olímpica podrán utilizar ese material para establecer contacto con las empresas.

B. Objetivos para 1996

69. La OTF se propone seguir prestando apoyo enérgico a los comités nacionales, las oficinas exteriores del UNICEF y otros colaboradores para que los fondos obtenidos en el sector privado lleguen a aumentar a una tasa anual mínima mantenida del 15%. La OTF seguirá trabajando con los comités nacionales para encontrar medios para asignar los fondos recaudados a los recursos generales del UNICEF.

70. En 1996, el Grupo de Recaudación de Fondos en el Sector Privado seguirá proporcionando apoyo técnico y material, y orientación a los comités nacionales, las oficinas exteriores del UNICEF en los países prioritarios y otros colaboradores para la planificación y ejecución de sus actividades de recaudación de fondos en el sector privado.

71. Según las proyecciones, la recaudación neta procedente de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado en 1996 será de 254,3 millones de dólares, de los cuales 130,0 millones de dólares se asignarán a recursos generales y 124,3 a fondos complementarios. Esa proyección se basa en las consultas con los comités nacionales, las oficinas exteriores del UNICEF y otros colaboradores.

72. Se estima que esas metas se pueden alcanzar gracias a lo siguiente:

a) La mayor publicidad que recibirá el UNICEF en 1996 por su relación con los Juegos Olímpicos que se celebrarán en Atlanta y las actividades conexas de la Ayuda Olímpica en una docena de países clave de distintas partes del mundo;

b) Los ingresos de la iniciativa de la organización Kiwanis International, que tiene por objeto reunir 75 millones de dólares para la eliminación, para 1998, de los trastornos debidos a la carencia de yodo, ingresos que para 1996 serán de 10 millones de dólares;

c) Las actividades con la industria de los viajes y el crecimiento conexo de los programas internacionales de recaudación de fondos como "Cambio para Bien", que se realiza ahora en 10 líneas aéreas internacionales, y programas análogos como el de la "Partida para los niños" de Sheraton Hotels y la "Recaudación para los niños" de Intercontinental Hotels and Resorts;

d) El efecto de los programas de monedas y sellos del cincuentenario realizados en 1995.

73. La OTF trabajará junto a las oficinas exteriores del UNICEF en los países prioritarios para ampliar las actividades de recaudación de fondos en el sector privado. Se aprovecharán los resultados de la evaluación de las posibilidades de recaudación de fondos en el sector privado realizada en 1995.

74. La OTF seguirá prestando apoyo a sus colaboradores para alcanzar los resultados previstos orientando los recursos humanos y financieros de que dispone a las esferas con mayores posibilidades de crecimiento, con especial hincapié en la sostenibilidad. Los aumentos de los gastos de la OTF en apoyo de la generación de ingresos en el sector privado se mantendrán en los niveles actuales, una vez ajustados para tener en cuenta la inflación, pero se necesitarán aumentos de los fondos para inversión de los comités nacionales y las oficinas exteriores del UNICEF a la par de los aumentos proyectados de la recaudación neta en el sector privado.

C. Estrategias para 1996

75. La OTF alcanzará los objetivos generales de la recaudación de fondos en el sector privado mediante las siguientes estrategias, en colaboración con los comités nacionales, las oficinas exteriores del UNICEF y otros colaboradores:

a) En la esfera del apoyo a la recaudación de fondos:

i) Fortalecer más el proceso de planificación estratégica en cooperación con los comités nacionales de conformidad con las recomendaciones del Grupo de Trabajo sobre la recaudación de fondos en el sector privado a fin de que los planes de esos colaboradores para la comercialización de tarjetas y otros productos y las actividades de recaudación de fondos en el sector privado se apoyen mutuamente;

ii) Determinar con mayor anticipación las necesidades de apoyo de los colaboradores para que se pueda planificar mejor la movilización de recursos humanos y financieros;

iii) Mantenerse al día de los avances y las oportunidades en materia de recaudación de fondos en el sector privado, determinar y ensayar, con los colaboradores, las metodologías que puedan aumentar las contribuciones del sector privado, y aprovechar esto en los foros internacionales mundiales y regionales para conocer los éxitos y fracasos de las estrategias de otras organizaciones sin fines de lucro;

iv) Apoyar los llamamientos internacionales de las oficinas exteriores del UNICEF a los donantes habituales o a posibles donantes en países industrializados;

v) Ayudar a los colaboradores a fortalecer sus contactos con las empresas interesadas o que tengan la capacidad necesaria para realizar actividades de comercialización en pro de una causa conjuntamente con el UNICEF y la iniciativa Ayuda Olímpica, y ayudar a los colaboradores proporcionándoles material de muestra para presentar a las empresas, prestándoles asistencia en sus investigaciones sobre posibles colaboradores del sector empresarial y trabajando con ellos para satisfacer las necesidades de comercialización de las empresas al tiempo que se defienden los intereses de la infancia y del UNICEF;

vi) Apoyar la computadorización de las bases de donantes de los colaboradores, preparar y ensayar instrumentos experimentales de planificación y presentación de informes, dar carácter profesional al análisis y la clasificación de donantes, automatizar la recepción y el acuse de recibo de fondos, y planificar actividades futuras de comercialización directa;

vii) Fortalecer la cooperación entre el UNICEF y sus colaboradores, y entre los propios colaboradores, mediante funciones de centro de información y actividades para compartir y comparar actividades, y realizando las funciones de secretaría para la organización de la reunión del Grupo de Trabajo de los comités nacionales sobre la recaudación de fondos en el sector privado;

viii) Organizar seminarios de capacitación y otras oportunidades de capacitación para las oficinas exteriores y las oficinas regionales del UNICEF que desempeñan una función rectora en la recaudación de fondos en el sector privado;

b) En la esfera del material para la recaudación de fondos: Elaborar juegos de material para la recaudación de fondos para ayudar a los colaboradores a organizar sus solicitudes de contribuciones, con especial hincapié en el trabajo de los niños y la vacunación de los niños, y conjuntos de material para recaudación de fondos sobre programas de promesas de contribuciones y el uso de la Internet para la recaudación de fondos, así como sobre la introducción de innovaciones en la presentación del Examen del Año, el diario de bolsillo y el Catálogo para la Supervivencia del Niño y otro material de promoción destinado a aumentar los fondos recibidos de los donantes y a atraer nuevos donantes;

c) En la esfera de las personalidades y los acontecimientos: Las siguientes actividades quedan comprendidas en el ámbito del Comité Directivo sobre personalidades y acontecimientos presidido por el Director de la División de Relaciones Públicas y serán ejecutadas en estrecha colaboración con la Sección de acontecimientos de promoción y del portavoz de la División de Relaciones Públicas:

i) Realizar las funciones de centro de coordinación para las personalidades con sede en Europa y velar por que las necesidades de personalidades con sede en Europa de los comités nacionales y las oficinas exteriores del UNICEF se analicen cuidadosamente, se examinen y sean objeto de medidas de conformidad con las decisiones adoptadas;

ii) Examinar las propuestas de acontecimientos para la recaudación de fondos recibidas por la sede del UNICEF/OTF, formular recomendaciones sobre su viabilidad y, en colaboración con el comité nacional o la oficina exterior del UNICEF que corresponda, mantenerse en contacto con los organizadores para que se logren los mayores ingresos posibles y se proteja el nombre del UNICEF;

iii) Proporcionar apoyo técnico y orientación a los comités nacionales y a las oficinas exteriores del UNICEF respecto de las propuestas que reciban y coordinar en su nombre todos los aspectos que trasciendan las fronteras nacionales;

d) En la esfera de los proyectos especiales:

i) Persuadir a los colaboradores a aprovechar todo el material de exposición del UNICEF y a utilizarlo en apoyo de sus actividades de recaudación de fondos y de promoción;

ii) Concentrar las actividades en 1996 en la producción de material de exposición interactivo moderno sobre los derechos del niño;

iii) Seguir utilizando todo el material de exposición existente.

D. Estimación de los niveles de ingresos para 1996

76. Según las proyecciones, en 1996 la recaudación neta de las actividades de recaudación de fondos del UNICEF en el sector privado será de 254,3 millones de dólares, de los cuales 130,0 millones de dólares se destinan a recursos generales y 124,3 millones de dólares, a fondos complementarios. El componente de recursos generales entraña un aumento de 45,7 millones de dólares (54,2%) respecto de las cifras efectivas de 1994, y de 22,0 millones de dólares (20,4%) respecto de las estimaciones más recientes para 1995.

77. Según las proyecciones, los ingresos netos de explotación del Grupo de Recaudación de Fondos en el Sector Privado en 1996, tras la imputación de los gastos de funcionamiento y no incluidos el Programa de fomento de la recaudación de fondos ni el material de exposición, serán de 237,3 millones de dólares (113,0 millones de dólares para recursos generales y 124,3 millones de dólares para fondos complementarios), lo que entraña un aumento de 28,7 millones de dólares (13,8%) respecto de las estimaciones más recientes para 1995. La suma de 113,0 millones de dólares para recursos generales entraña un aumento de 20,0 millones de dólares (21,5%) respecto de las estimaciones más recientes para 1995, y de 40,3 millones de dólares (55,4%) respecto de las cifras efectivas de 1994. En el anexo II se presentan proyecciones detalladas de la recaudación neta por país (comités nacionales y oficinas exteriores del UNICEF) para 1996 en comparación con las estimaciones más recientes para 1995.

E. Análisis de las estimaciones de gastos para 1996

78. Para 1996, la OTF ha estimado que los gastos de la recaudación de fondos en el sector privado (no incluido el Programa de fomento de la recaudación de fondos, el material de exposición y los gastos de los llamamientos a los donantes habituales), serán de 9,7 millones de dólares, lo que entraña un aumento de 0,2 millones de dólares (2,7%) respecto de las estimaciones más recientes para 1995. El aumento se debe principalmente a los aumentos de 0,6 millones de dólares en los gastos de investigación y desarrollo y de 0,1 millones de dólares en sueldos, por incrementos obligatorios, compensados en parte por una reducción de los gastos de las oficinas exteriores del UNICEF y los centros de apoyo regional de la OTF.

79. A partir del ejercicio económico de 1996, los gastos del Grupo de Operaciones y Finanzas en los centros de apoyo regional se presentan aparte de los de los demás grupos orgánicos. Eso explica la reducción de los gastos de

los centros de apoyo regional que se refleja en el cuadro 7. Los gastos de operaciones y finanzas de los centros de apoyo regional se incluyen en los gastos del Grupo de Operaciones y Finanzas, que se presentan en el cuadro 9.

80. Los gastos relacionados con el material de exposición, que corresponden a inversiones en tecnología interactiva para la producción del material, se proyectan en 0,2 millones de dólares, lo que entraña un aumento de 0,1 millones de dólares en comparación con las estimaciones más recientes para 1995.

81. Para aumentar la transparencia, a partir de 1996 los gastos relacionados con el material enviado por correo a los donantes de la lista de donantes habituales, que incluyen el costo del material, el franqueo, el mantenimiento de la base de datos, etc., es decir, el costo del llamamiento a los donantes de la lista de donantes habituales, se presentan por separado en el cuadro 7. Para 1996, se proyecta que esos gastos serán de 0,8 millones de dólares. Anteriormente, los gastos del llamamiento de los donantes de esa lista se incluían en investigación y desarrollo o en el Programa de fomento de la recaudación de fondos.

F. Programa de fomento de la recaudación de fondos

82. Este Programa fue aprobado inicialmente por la Junta Ejecutiva en 1991 por un período de tres años (1991-1993) (E/ICEF/1991/15, decisión 1991/35). Sin embargo, habida cuenta del éxito que ha tenido y del apoyo invalorable que presta a los colaboradores de la OTF, en 1994 la Junta Ejecutiva lo prorrogó por un período de cinco años (E/ICEF/1994/13/Rev.1, decisión 1994/A/9 C.2).

83. Sobre la base de los alentadores resultados de las inversiones de este Programa hasta la fecha (en el anexo IX figura un informe detallado), la OTF propone para 1996 un presupuesto de 7,8 millones de dólares, que entraña un aumento de 0,8 millones de dólares (11,4%). Esto permitirá aprovechar oportunidades de ampliar el número de donantes que sin el Programa tal vez se perdieran.

H. Recursos humanos

84. Debido al aumento del volumen de trabajo producido por la ampliación de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado, se solicita un puesto más del cuadro de servicios generales para proporcionar un auxiliar administrativo al Director Adjunto. Con este nuevo puesto, la plantilla total del Grupo de Recaudación de Fondos en el Sector Privado será de 30 puestos (15 del cuadro orgánico de contratación internacional y 15 del cuadro de servicios generales).

Cuadro 7

Grupo de Recaudación de Fondos en el Sector Privado: ingresos y gastos: cifras efectivas de 1994, presupuesto para 1995, estimaciones más recientes para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996

(En miles de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas de 1994[a]	Porcen-taje	Presupuesto para 1995[a]	Porcen-taje	Estimaciones más recientes para 1995	Porcen-taje	Proyecto de presupuesto para 1996	Porcen-taje	Diferencia entre 1996 y las estimaciones más recientes para 1995	
									Dólares	Porcentaje
Recaudación neta (recursos generales)	84 296	100,0	105 248	100,0	108 000	100,0	130 000	100,0	22 000	20,4
Gastos variables de personal										
Personal contratado por períodos breves	48		52		82		84		2	2,4
Capacitación de personal	49		50		50		50		-	0,0
Total de gastos variables de personal	97	0,1	102	0,1	132	0,1	134	0,1	2	1,5
Gastos variables no relacionados con el personal										
Viajes	288		260		257		248		-9	-3,5
Seminarios y conferencias	30		59		19		30		11	57,9
Comunicaciones y servicios de correo	104		135		135		145		10	7,4
Suministros de oficina	32		70		70		72		2	2,9
Mobiliario y equipo de oficina	78		33		43		9		-34	-79,1
Alquiler y conservación de mobiliario y equipo de oficina	25		33		33		31		-2	-6,1
Equipo y suministros de computadoras	-		-		-		54		54	100,0
Otros gastos variables no relacionados con el personal[b]	129		171		171		168		-3	-1,8
Total de los gastos variables no relacionados con el personal	686	0,8	761	0,7	728	0,7	757	0,6	29	4,0
Gastos fijos de personal										
Personal del cuadro orgánico de contratación internacional	1 646		1 749		1 831		1 915		84	4,6
Personal del cuadro de servicios generales	1 004		1 109		1 145		1 153		8	0,7
Imputación de los gastos de la unidad de investigación de mercados	245		299		312		351		39	12,5
Total de gastos fijos de personal	2 895	3,4	3 157	3,0	3 288	3,0	3 419	2,6	131	4,0
Gastos fijos no relacionados con el personal										
Alquiler y conservación de locales de oficina	322		410		410		409		-1	-0,2
Total de gastos fijos no relacionados con el personal	322	0,4	410	0,4	410	0,4	409	0,3	-1	-0,2

Cuadro 7 (continuación)

	Cifras efectivas de 1994[a]	Porcen-taje	Presupuesto para 1995[a]	Porcen-taje	Estimaciones más recientes para 1995	Porcen-taje	Proyecto de presupuesto para 1996	Porcen-taje	Diferencia entre 1996 y las estimaciones más recientes para 1995	
									Dólares	Porcentaje
Gastos de investigación y desarrollo	803	1,0	1 220	1,2	1 220	1,1	1 814	1,4	594	48,7
Gastos de las oficinas exteriores	1 496	1,8	2 775	2,6	2 507	2,3	2 331	1,8	-176	-7,0
Gastos de los centros de apoyo regional	990	1,2	1 043	1,0	1 168	1,1	842	0,6	-326	-27,9
Total de gastos	7 289	8,6	9 468	9,0	9 453	8,8	9 706	7,5	253	2,7
Ingresos netos de explotación antes de la imputación de gastos	77 007	91,4	95 780	91,0	98 547	91,2	120 294	92,5	21 747	22,1
Menos: Imputación de gastos de funcionamiento										
Oficina del Director	378		472		469		351		-118	-25,1
Operaciones y Finanzas	3 913		5 141		5 035		6 898		1 863	37,0
Ingresos netos de explotación después de la imputación	72 717		90 166		93 044		113 045		20 002	21,5
Menos: Programa de fomento de la recaudación de fondos	4 847		7 000		7 000		7 800		800	11,4
Menos: Material de exposición	57		149		56		205		149	266,1
Ingresos netos de explotación tras la imputación y la deducción del Programa de fomento de la recaudación de fondos y el material de exposición	67 813	80,4	83 017	78,9	85 988	79,6	105 040	80,8	19 053	22,2
Más: Contribuciones de fondos complementarios	117 979		96 856		115 549		125 111		9 562	8,3
Menos: Gastos del llamamiento de los donantes de la lista de donantes habituales							790		790	100,0
Total de contribuciones de fondos complementarios (netos)	117 979		96 856		115 549		124 321		8 772	7,6
Ingresos netos de explotación, incluidos los fondos complementarios	185 792		179 873		201 537		229 361		27 825	13,8

[a] Las cifras para 1994 y 1995 se han reformulado para ajustarlas a la presentación del proyecto de presupuesto para 1996.

[b] Suministros y servicios diversos, suscripciones, servicios en línea, material de promoción y atenciones sociales.

Cuadro 8

Grupo de Recaudación de Fondos en el Sector Privado: puestos básicos y puestos de proyectos - presupuesto para 1995 y proyecto de presupuesto 1996

Cuadro y categoría	Presupuesto para 1995	Proyecto de presupuesto para 1996	Diferencia entre 1996 y 1995
I. Puestos del cuadro orgánico de contratación internacional			
D-2/L-7	-	-	-
D-1/L-6	1	1	-
P-5/L-5	2	2	-
P-4/L-4	4	4	-
P-3/L-3	5	5	-
P-2/L-2	2	2	-
P-1/L-1	1	1	-
Total de puestos del cuadro orgánico de contratación internacional	15	15	-
II. Puestos de contratación local			
Cuadro de servicios generales	14	15	1
Funcionarios nacionales	-	-	-
Total de puestos de contratación local	14	15	1
Total de puestos	29	30	1

V. OPERACIONES Y FINANZAS

A. Introducción

85. El Grupo de Operaciones y Finanzas continuará la labor que está realizando para conseguir que la OTF pase a ser una operación de alta tecnología, ya que se está convirtiendo en una importante fuente de futuros ingresos para el UNICEF. Se ha instalado un sistema de procesamiento de imágenes artísticas en discos compactos, que se utiliza en la fabricación de productos, la selección de obras y la correspondiente votación. La próxima etapa será la ampliación del sistema a fin de incluir la gestión de existencias, la producción, el archivo y la búsqueda de imágenes artísticas. 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. Esa tecnología de comunicaciones permite la transferencia electrónica inmediata y económica de textos y datos. En 1993-1994 la OTF efectuó un estudio sobre instalaciones de producción en el que se evaluaron los lugares en que la OTF debía elaborar sus productos; en 1996 la OTF examinará el modo de mejorar todo el ciclo de producción en el marco de la constante labor que realiza para mejorar con la mayor economía de medios los servicios de atención al cliente que presta a sus asociados. En 1997 se considerará la posibilidad de fabricar o adquirir nuevos productos, especialmente para el mercado de tarjetas, al tiempo que en 1996 se habrán previsto los resultados de las pruebas de la venta exclusiva de tarjetas en seis mercados claves.

B. Objetivos para 1996

86. 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 garantizar una fuente estable de financiación para los programas del UNICEF. Ello incluye prestar apoyo a todos los aspectos de la gestión de la división en ámbitos como la elaboración de políticas y procedimientos, la planificación para el sector empresarial y la supervisión y evaluación de todas las estrategias y planes de trabajo de la organización, así como prestar asistencia en la coordinación con otras divisiones del UNICEF, especialmente en los aspectos financieros y técnicos. Se prestará especial atención a la mejora de los servicios de atención al cliente en la zona de Nueva York. Los objetivos generales del Grupo de Operaciones y Finanzas son:

a) Simplificar los procesos de los planes de trabajo y los mecanismos de supervisión;

b) Prestar servicios financieros y administrativos en ámbitos como la planificación y supervisión financieras, la preparación del presupuesto, la contabilidad y la presentación de informes en consonancia con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del UNICEF, a los efectos de facilitar una adecuada adopción de decisiones;

c) Colaborar estrechamente con la División de Gestión Financiera para establecer fácilmente vinculaciones con la OTF a los efectos de realizar

aportaciones para el establecimiento de nuevos sistemas generales de financiación y contabilidad del UNICEF;

d) Dar cima a proyectos fundamentales relacionados con los sistemas de gestión de información y, en particular, en lo concerniente al paso del sistema WANG VS a otra plataforma;

e) Conseguir que se establezcan programas adecuados de conexión para encauzar la transmisión de información entre la OTF, la División de Gestión Financiera, la Oficina de Financiación de Programas y otros sistemas informáticos que se han preparado y se utilizan en el marco de la gestión de recursos de información;

f) Ampliar el sistema de procesamiento de imágenes artísticas de la OTF a fin de permitir la gestión de existencias, la búsqueda de imágenes artísticas, la comercialización, la presentación de informes y otras actividades, así como nuevas aplicaciones respecto de los productos distintos de las tarjetas;

g) Mejorar las capacidades de telecomunicaciones de los almacenes y dar acceso a los productos del inventario de la OTF;

h) Ultimar el manual de políticas y procedimientos de la OTF para los centros de apoyo regional y las oficinas exteriores del UNICEF y actualizar y mantener al día el manual que se preparó para la sede en Ginebra y Nueva York en 1995;

i) Producir y adquirir tarjetas y otros productos de calidad para venderlos oportuna y eficazmente y racionalizar la fabricación y la entrega de productos a escala mundial mediante sistemas adecuados de control de las existencias, de depósito, de compras y de distribución;

j) Prestar apoyo a los dos centros de apoyo regional de Singapur y Río de Janeiro mediante la realización de tareas de dirección, apoyo a la gestión y orientación con objeto de que se cumplan las previsiones en materia de ingresos, particularmente para los países prioritarios con oficinas exteriores.

C. Estrategias para 1996

87. A fin de alcanzar los objetivos establecidos para 1996 que se describen *supra*, se han establecido las siguientes estrategias:

a) En el ámbito de la administración general:

i) Reforzar las Secciones de Finanzas y de Gestión de Sistemas Información para aprovechar al máximo los recursos humanos y contar así con un apoyo más firme para las funciones globales, tales como la planificación del trabajo en el sector empresarial, el control financiero y la rendición de cuentas de las divisiones, así como sistemas integrados de información computadorizada;

ii) Reestructurar los procesos de trabajo de la OTF de conformidad con las recomendaciones del Programa de creación de mercados y los sistemas informáticos que se están preparando;

iii) Aumentar la cooperación con otras divisiones del UNICEF y, en concreto, con la División de Gestión Financiera, la Oficina de Gestión Administrativa y la gestión de recursos de inspección, en relación con todos los asuntos que afecten al Grupo de Operaciones y Finanzas;

iv) Facilitar el paso de la Casa del UNICEF del personal de la OTF destinado en Nueva York;

v) Conseguir que se imparta capacitación en relación con los nuevos sistemas informáticos a todo el personal que corresponda;

vi) Aumentar la coordinación de diversas actividades de la OTF que afectan al servicio de atención al cliente y, en particular, a los asociados atendidos por la OTF de Nueva York. Se hará hincapié en garantizar la entrega oportuna y eficaz de los productos ordenados por los asociados;

vii) Orientar al grupo de tareas de gestión de existencias a los efectos de que se formulen recomendaciones al Comité de Gestión de la OTF en relación con el mejoramiento de la gestión general de las existencias y garantizar que se apliquen las medidas que se hayan acordado;

viii) Respetar el mandato del Grupo de examen de la producción con miras a mejorar las previsiones, los pedidos y la preparación y supervisión del presupuesto de gastos de los productos entregados para limitar la reducción del valor contable de las existencias y mejorar la relación entre las entregas y las ventas, lo que servirá para que aumente la contribución general de las ventas de productos a los ingresos del UNICEF;

b) <u>En el ámbito de la planificación y la coordinación</u>:

i) Supervisar y coordinar la aplicación de planes de trabajo intersectoriales y generales de la OTF e indicar oportunamente a la administración cualquier desviación o demora importante respecto de los planes de trabajo, así como las posibles consecuencias para los resultados financieros y operacionales;

ii) Seguir mejorando el conjunto de planes de trabajo de la OTF y perfeccionar el proceso de preparación mediante la capacitación de los usuarios;

iii) Prestar apoyo al proceso conjunto de planificación del trabajo con la participación de unos cuantos comités nacionales claves;

iv) En coordinación con los centros de apoyo regional y las secciones pertinentes de la sede, elaborar manuales sobre políticas y procedimientos de la OTF para los centros regionales y las oficinas exteriores del UNICEF;

c) En el ámbito de las finanzas y la administración:

i) Consolidar y analizar presupuestos y proyecciones de ingresos;

ii) Asegurarse de que se respetan los presupuestos aprobados por la Junta Ejecutiva mediante el envío de informes actualizados sobre el control presupuestario de los gastos a todos los centros en los que éstos se efectúen;

iii) Facilitar oportunamente a la administración indicadores de la rentabilidad y el rendimiento por actividades generadoras de ingresos, países y regiones con objeto de facilitar la adopción de decisiones;

iv) Instrumentar el proceso de cambio hacia nuevos sistemas informatizados, incluida la adaptación de los actuales sistemas independientes (por ejemplo, los análisis de rentabilidad, los módulos relacionados con el presupuesto, etc.);

d) En el ámbito de las operaciones:

i) Proseguir los análisis que se están realizando para estar en condiciones de atender flexiblemente a las oportunidades durante la campaña, lo que incluye una mayor descentralización de la producción y el empleo de nuevas tecnologías, siempre que ello sea posible y económico (por ejemplo, en el caso de la impresión digital);

ii) Mantener los planes establecidos y convenidos en materia de adquisición de productos, producción y entrega; y vigilar e indicar oportunamente todas las desviaciones y demoras con objeto de posibilitar la utilización de métodos alternativos de entrega;

iii) Reforzar los procedimientos de control de la calidad de todos los productos, particularmente de los productos distintos de las tarjetas;

iv) Reunir datos estadísticos, incluidos datos sobre planes de compra, en cooperación con las Secciones de Finanzas y de Gestión de los Sistemas de Información, a los efectos de mejorar los controles y las actividades de supervisión y orientación respecto de medidas alternativas; y acometer la tarea de hacer disminuir los costos de los productos entregados;

v) Poner en práctica las recomendaciones del grupo de tareas de gestión de existencias;

e) En el ámbito de los sistemas de gestión de información:

i) Hacer efectivos los objetivos y el contenido de la metodología sobre el ciclo de vida de los sistemas que figuran en la instrucción ejecutiva CF/EXD/90-008, de 8 de junio de 1990;

ii) En relación con la ultimación del paso del sistema WANG VS a nuevas plataformas, dar prioridad a la búsqueda de soluciones respecto de las lagunas que se hayan detectado, facilitar capacitación total a los

usuarios y llevar a cabo pruebas paralelas con el sistema WANG VS antes de aplicarlo "directamente";

iii) Establecer nuevos módulos de adaptación al sistema de gestión de imágenes artísticas de la OTF, lo que incluye la búsqueda, el inventario, la comercialización, las órdenes de pedido y la producción de módulos de imágenes artísticas, con objeto de acelerar la selección de tarjetas de felicitación y el proceso de producción; y mejorar la red local y el equipo pertinente para permitir la transmisión de imágenes artísticas y otros archivos de datos y el acceso a los mismos;

iv) Coordinar el acceso a la Internet con la gestión de recursos de información para que los asociados en las ventas accedan al inventario de la OTF y a las bases de datos de pedidos y distribución, así como para que se acceda también a las actividades de recaudación de fondos en el sector privado;

v) Seguir mejorando el sistema de oficinas de la OTF sobre el terreno y el sistema de centros de apoyo regional para permitir el intercambio electrónico de información y la consolidación de datos entre la sede, los centros de apoyo regional y las oficinas exteriores del UNICEF a los efectos de facilitar oportunamente la presentación de informes y el control presupuestario;

vi) Coordinar debidamente la conversión de los sistemas informáticos a los efectos del traslado de la oficina de la OTF en Nueva York a la Casa del UNICEF.

D. Análisis de los gastos presupuestados para 1996

88. Se prevé un total de 14,4 millones de dólares en concepto de gastos para 1996, lo que representa un aumento de 3,2 millones de dólares (un 28,4%) respecto de las últimas estimaciones de 1995 (véase el cuadro 9). Tal como se explica en los párrafos 55 y 79 supra, a partir de 1996 los gastos en concepto de operaciones y finanzas de los centros de apoyo regional aparecen incluidos en el Grupo de Operaciones y Finanzas (cuadro 9), separados de los otros grupos funcionales. De la suma total de 3,2 millones de dólares en concepto de aumento, 1,3 millones obedecen a ese cambio en la presentación de informes (véanse los pormenores en el cuadro 11). La mayor parte del aumento de los gastos de la sede obedece a los gastos relacionados con el proyecto de cambio de sistemas informáticos, que ascienden a 0,6 millones de dólares, a los efectos negativos de la diferencia de los tipos de cambio utilizados en los presupuestos de 1995-1996 (0,6 millones de dólares), a los aumentos de sueldos reglamentarios (0,4 millones de dólares), a los costos de depreciación de las mejoras de los locales en arrendamiento de la OTF (0,2 millones de dólares) y a gastos adicionales de personal correspondientes a nuevos puestos (0,1 millones de dólares). Así pues, si se incluyen los aumentos obligatorios y los efectos del tipo de cambio, así como el aumento "técnico" de los centros de apoyo regional atribuido al nuevo formato de presentación, los gastos del Grupo de Operaciones

y Finanzas aumentaron en 0,7 millones de dólares, lo que representa un 6,3% respecto de las últimas estimaciones de 1995.

89. El aumento de los gastos correspondientes al paso del sistema computadorizado de la OTF de la plataforma WANG a la nueva plataforma informática (0,6 millones de dólares) incluye los gastos de compra, alquiler y conservación del equipo de computadoras (0,4 millones de dólares) y los gastos de la adaptación que se está realizando (0,2 millones de dólares).

E. Recursos humanos

90. Para atender a la creciente complejidad de las actividades de la OTF, se propone un nuevo puesto de contable de la categoría L-3 para 1996 en el ámbito de las finanzas y cuentas. Además de realizar las funciones ordinarias de contabilidad, el titular de ese puesto se centrará en la realización de análisis financieros y de rentabilidad de las actividades generadoras de ingresos que sean necesarias para la administración de la OTF a los efectos de la adopción oportuna de decisiones.

91. Dentro de la categoría de servicios generales se creará un nuevo puesto en el ámbito de los sistemas de gestión de información, con objeto de prestar el debido apoyo a la documentación de los sistemas.

92. De resultas de los cambios indicados, en 1996 habrá dos puestos más en el Grupo de Operaciones y Finanzas, con lo que su número pasará a 94 e incluirá 38 puestos internacionales del cuadro orgánico (había 37 en 1995) y 56 puestos del cuadro de servicios generales (había 55 en 1995).

Cuadro 9

Grupo de Operaciones y Finanzas: gastos efectivos correspondientes a 1994, presupuesto para 1995, estimaciones más recientes para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996

(En miles de dólares EE.UU.)

Gastos	Gastos efectivos en 1994[a]	Presupuesto aprobado para 1995[a]	Estimaciones más recientes para 1995	Proyecto de presupuesto para 1996	Diferencia entre 1996 y las estimaciones más recientes para 1995	
					Dólares	Porcentaje
Gastos variables de personal						
Personal temporario	464	429	542	542	—	0,0
Formación de personal	85	100	100	116	16	16,0
Otros gastos variables de personal[b]	28	38	38	44	6	15,8
Total de gastos variables de personal	577	567	680	702	22	3,2
Gastos variables distintos de los de personal						
Viajes	290	287	281	334	53	18,9
Seminarios y conferencias	90	33	33	30	-3	-9,1
Comunicaciones y servicios de mensajería	271	289	275	374	99	36,0
Suministros de oficina	90	116	113	113	—	0,0
Mobiliario y equipo de oficina	54	32	32	50	18	56,3
Alquiler y conservación de mobiliario y equipo de oficina	102	132	112	147	35	31,3
Equipo de computadoras y suministros de computadoras	377	40	60	301	241	401,7
Alquiler y conservación de computadoras	111	448	200	416	216	108,0
Preparación de programas de computadora	238	680	550	680	130	23,6
Otros gastos variables distintos de los de personal[c]	161	304	257	313	56	21,8
Total de gastos variables distintos de los de personal	1 784	2 361	1 913	2 758	845	44,2
Gastos fijos de personal						
Personal internacional del cuadro orgánico	4 331	4 034	4 249	4 422	173	4,1
Personal del cuadro de servicios generales	1 619	2 916	3 081	3 456	375	12,2
Total de gastos fijos de personal	5 950	6 950	7 330	7 878	548	7,5
Gastos fijos distintos de los de personal						
Alquiler y conservación de oficinas	840	881	811	1 073	262	32,3
Depreciación	303	354	354	532	178	50,3
Otros gastos fijos distintos de los de personal[d]	105	120	120	120	0	0,0
Total de gastos fijos distintos de los de personal	1 248	1 355	1 285	1 725	440	34,2
Gastos de investigación y desarrollo	—	30	30	15	-15	-50,0
Gastos de las oficinas exteriores	—	—	—	—	0	100,0
Gastos de los centros de apoyo regional	—	—	—	1 346	1 346	100,0
Total de gastos antes de deducir la imputación a otras partidas	9 559	11 263	11 238	14 424	3 186	28,4
Menos: Imputación a otras partidas						
Líneas de productos y comercialización	5 646	6 122	6 204	7 526	1 323	21,3
Recaudación de fondos en el sector privado	3 913	5 141	5 035	6 898	1 863	37,0
Total de gastos después de deducir la imputación a otras partidas	—	—	—	—	—	—

[a] Los gastos correspondientes a 1994 y 1995 se han reajustado para adaptarlas a la presentación de 1996.
[b] Bienestar y horas extraordinarias del personal.
[c] Suministros y servicios diversos, suscripciones, seguros, honorarios de asesoramiento jurídico y auditoría externa.
[d] Pagos al UNICEF.

Cuadro 10

Grupo de Operaciones y Finanzas: puestos básicos y puestos de proyectos - presupuesto para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996

Cuadro y categoría	Presupuesto para 1995	Presupuesto para 1996	Diferencia entre 1996 y 1995
I. Puestos del cuadro orgánico de contratación internacional			
D-2/L-7	-	-	-
D-1/L-6	1	1	-
P-5/L-5	4	4	-
P-4/L-4	11	11	-
P-3/L-3	16	17	1
P-2/L-2	5	5	-
P-1/L-1	-	-	-
Total de puestos del cuadro orgánico de contratación internacional	37	38	1
II. Puestos de contratación local			
Cuadro de servicios generales	55	56	1
Funcionarios nacionales	-	-	-
Total de puestos de contratación local	55	56	1
Total de puestos	92	94	2

VI. CENTROS DE APOYO REGIONAL Y OFICINAS EXTERIORES DEL UNICEF

A. Introducción

93. En su período de sesiones anual de 1994, la Junta Ejecutiva aprobó el establecimiento de dos centros de apoyo regional, a saber, uno en Río de Janeiro y otro en Singapur, para que se encargaran de prestar apoyo a las oficinas exteriores del UNICEF en América Latina y el Caribe y en Asia, respectivamente (E/ICEF/1994/13/Rev.1, decisión 1994/A/9).

94. Ambos centros están empezando a realizar sus actividades después de haber sido dotados debidamente de personal. Se espera que en el ejercicio económico de 1996 culmine la descentralización de las actividades de planificación del trabajo, de previsión, de procesamiento de pedidos, de contabilidad, de reunión de datos estadísticos, etc. para los países que se encuentran en las respectivas regiones de los centros de apoyo regional. Los centros de apoyo regional se encargarán de tramitar todas las transacciones de las oficinas exteriores dentro de su región y de informar a la sede de lo que ocurra en la región, con lo que se logrará que se lleve oportunamente a cabo el proceso de examen y de adopción de decisiones.

95. Para lograr una mayor integración de las actividades relacionadas con la OTF en las demás funciones de las oficinas exteriores del UNICEF y en la estrategia de relaciones externas regionales, la Directora Ejecutiva decidió que la OTF preparase sus planes de trabajo y sus presupuestos para las oficinas exteriores del UNICEF juntamente con representantes del UNICEF y con equipos del Fondo y de las respectivas oficinas regionales. En 1995 los directores de los centros de apoyo regional celebraron reuniones con representantes, directores regionales y personal del UNICEF, en las que llevaron a cabo una planificación conjunta de las actividades de la OTF para 1996.

96. Los dos centros de apoyo regional mantendrán relaciones con los países de su región y supervisarán su actuación a los efectos de prestarles apoyo en todo momento. De resultas de la participación de los dos centros de apoyo regional, el UNICEF ha llegado a comprender y calibrar con más precisión las posibilidades y los obstáculos que plantea la recaudación de fondos en el sector privado de los países en desarrollo. Se han realizado estudios de mercado en cinco países de Asia y en cinco de América Latina. Los resultados obtenidos servirán para efectuar una penetración sistemática y profesional en el mercado con objeto de generar un aumento considerable de los fondos correspondientes a los productos y a la comercialización, así como de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado. En algunos países (por ejemplo, la Argentina y el Brasil) las actividades de recaudación de fondos en el sector privado ya están bien desarrolladas y cuentan con el apoyo de una activa estrategia de comunicaciones y de información a nivel de las oficinas exteriores.

97. En 1995 se prevé que las oficinas exteriores del UNICEF tengan unos ingresos brutos en concepto de actividades del OTF por un monto de 33,8 millones de dólares y que sus gastos estimados asciendan a 17,7 millones de dólares (excluido el Programa de fomento de la recaudación de fondos), lo que arrojará un ingreso neto de 16,2 millones de dólares (que incluye otros ingresos por un monto de 0,1 millones de dólares). Se prevén aumentos considerables de los

ingresos en concepto de recaudación de fondos en el sector privado para 1996 y 1997.

98. Después de examinar los resultados de los análisis de situación y de los estudios de mercado y de realizar análisis críticos de los ingresos generados por las oficinas exteriores del UNICEF en los últimos tres años, se ha confirmado que, en muchos países, no es económico continuar con las actividades de la OTF. En esos países, es muy poco probable que la situación cambie considerablemente a corto y a mediano plazo. Uno de los obstáculos principales con que tropieza la recaudación de fondos en algunos países es la falta de una autorización oficial de los gobiernos para recaudar fondos y de exenciones fiscales para los donantes, las cuales procurará obtener la OTF en cooperación con el representante y la oficina regional correspondientes del UNICEF. En consecuencia, durante 1996 la OTF examinará la eficacia en función de los costos de su presencia en muchos de esos países.

B. Objetivos para 1996

99. Los objetivos generales de los centros de apoyo regional son 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 con objeto de que cada oficina exterior del UNICEF cumpla con sus objetivos en lo que concierne a las actividades relacionadas con la OTF. Además, los centros de apoyo regional ayudarán a las oficinas exteriores del UNICEF a integrar sus actividades en un contexto regional y a lograr que las actividades de la OTF queden estrechamente vinculadas a los programas de los países y a la estrategia de las relaciones externas regionales en lo que se refiere a la promoción, las políticas y la movilización de recursos en el sector privado de cada región. Los objetivos concretos operacionales de los centros de apoyo regional son:

a) Facilitar la asistencia técnica necesaria para ayudar a las oficinas exteriores del UNICEF a poner en práctica los planes de trabajo acordados y lograr sus objetivos y mejorar la capacidad técnica de los oficiales encargados de los productos, de su comercialización y de la recaudación de fondos en el sector privado en las distintas regiones;

b) Aumentar los ingresos procedentes de la venta de tarjetas y otros productos mediante la ampliación de las redes de distribución y el establecimiento de una gama más amplia de productos con precios de venta flexibles;

c) Aumentar la rentabilidad de las ventas de productos;

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

e) Establecer de consuno un plan de trabajo y un presupuesto para 1997.

C. Estrategias para 1996

100. Las estrategias para lograr los mencionados objetivos son:

a) Generales:

i) La OTF propone que, en 1996, el UNICEF siga concentrándose en la estrategia de movilización de recursos y en la ejecución del plan de trabajo de la OTF de 1996 en los países en desarrollo en los que haya posibilidades reales de vender tarjetas y otros productos; en la obtención de la autorización de los gobiernos y en las posibilidades reales de recaudar fondos del sector privado; y en las posibilidades de acceder a la condición de países prioritarios en un plazo de tres a cinco años, sumándose así a los países prioritarios que ya existen;

ii) Aunque el UNICEF ha obtenido ya autorización oficial para realizar actividades de recaudación de fondos en el sector privado únicamente en dos países de Asia, a saber, Filipinas y Tailandia, es absolutamente primordial que los centros de apoyo regional intenten obtener esa aprobación en todos los mencionados países prioritarios y en los "futuros" países prioritarios. En América Latina, los seis países prioritarios ya han obtenido o están a punto de obtener la autorización oficial de los gobiernos para realizar actividades de recaudación de fondos en el sector privado. En consecuencia, se están emprendiendo activamente actividades al respecto en esos países;

iii) El hecho de concentrarse en la estrategia, tal como se propone, propiciará una asignación óptima de recursos de los centros de apoyo regional y tendrá consecuencias directamente positivas en el apoyo que se presta a los países prioritarios o con posibilidades de serlo en todos los ámbitos relacionados con los productos y su comercialización, la recaudación de fondos en el sector privado, las operaciones y las finanzas y el apoyo en materia de gestión;

iv) Las decisiones 1993/23 C.2 (E/ICEF/1993/14) y 1994/A/9 C.6 (E/ICEF/1994/13/Rev.1) de la Junta Ejecutiva, así como la instrucción ejecutiva de 20 de mayo de 1994 (CF/EXD-IC/1994-005) constituyen el marco de la Circulación Financiera No. 37 (CD/DFM/1994/29) emitida por el Contralor del UNICEF el 17 de octubre de 1994, a los efectos de que las oficinas del UNICEF puedan retener los fondos recaudados a nivel local con miras a la ejecución de los programas en los países. Sobre la base de una recomendación del Comité de Planificación y Examen del Presupuesto, la OTF examinará los costos y beneficios de esa retención de fondos por parte de las oficinas exteriores que tengan un ingreso neto inferior a 100.000 dólares en concepto de tramitación, administración y supervisión de la utilización de esos fondos;

v) El Comité de Planificación y Examen del Presupuesto hizo suya la recomendación de la OTF de establecer puestos financiados con cargo a la Operación en las tres oficinas exteriores del UNICEF que habían pasado a ser consideradas prioritarias sobre la base de los criterios del plan de trabajo de la OTF aprobado por la Junta Ejecutiva y el proyecto de presupuesto para 1994. El proyecto de presupuesto incluye

el aumento de los gastos correspondientes a esos puestos básicos. No obstante, a los efectos de lograr la mejor asignación de recursos posible mediante la estrategia destacada, en 1996 la OTF revisará la definición de país prioritario y los criterios para asignar nuevos recursos, al tiempo que recomendará las modificaciones que sean necesarias;

b) En el ámbito de los productos y la comercialización:

i) Preparar y aplicar una estrategia de comercialización regional, haciendo hincapié en la necesidad de contar con una gama más amplia de productos que se adapten a las necesidades de la región;

ii) Orientar las campañas de pedidos por correo hacia personas que reúnan determinadas características (incluidos los nuevos donantes del sector privado de los que se recauden fondos);

iii) Realizar estudios sistemáticos del mercado empresarial;

iv) Constituir asociaciones con los principales agentes al por menor (redes de puntos de venta y operaciones de catálogos de pedidos por correo) y redes comerciales;

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

i) En colaboración con los medios de difusión locales, organizar y continuar la realización de llamamientos en la televisión y en la radio;

ii) Establecer una sólida base para obtener regularmente ingresos anuales de benefactores particulares mediante campañas de recaudación directa por correo y de comercialización;

iii) Orientar al sector empresarial a que preste apoyo a la recaudación de fondos en el sector privado mediante las promociones, las donaciones y el acercamiento a sus clientes y empleados;

d) En el ámbito de las operaciones y finanzas:

i) Perfeccionar y establecer sistemas de informática para facilitar la tramitación, la documentación y la supervisión de las actividades de la OTF en las oficinas exteriores del UNICEF;

ii) Establecer procedimientos administrativos, consignarlos en el manual de políticas y procedimientos de la OTF destinado a los centros de apoyo regional y a las oficinas exteriores del UNICEF y organizar cursos de capacitación para el personal de las oficinas exteriores para asegurarse de que esos procedimientos se respetan y se cumplen.

D. Ingresos presupuestados para 1995

101. Para 1996 se prevé que las oficinas exteriores del UNICEF generen 41,7 millones de dólares en concepto de ingresos brutos (23,0 millones de dólares correspondientes a la venta de productos y 18,7 millones de dólares correspondientes a la recaudación de fondos en el sector privado), lo que representa un aumento de 7,9 millones de dólares (un 23,4%) respecto de las últimas estimaciones de 1995. De ese aumento, se prevé que 1,6 millones de dólares (un 7,5%) corresponderán a la venta de productos y que 6,3 millones de dólares (un 50,9%) corresponderán a las actividades de recaudación de fondos en el sector privado. Por lo que respecta a las ventas de productos, se prevé que el volumen de ventas de tarjetas aumente a 29,5 millones de unidades en 1996, lo que representa un aumento de 0,9 millones de unidades (un 3,2%) respecto de las estimaciones de 1995.

102. Se prevé que los ingresos de funcionamiento neto de las oficinas exteriores del UNICEF correspondientes a las ventas de productos y a la recaudación de fondos en el sector privado antes de las inversiones en el Programa de fomento de la recaudación de fondos ascenderán a 22,6 millones de dólares, lo que representa un aumento de 6,3 millones de dólares (un 39,1%) respecto de las últimas estimaciones de 1995. De ese aumento, 1,6 millones de dólares corresponderán a las ventas de productos y 6,0 millones de dólares a las actividades de recaudación de fondos en el sector privado, lo que se contrarrestará con gastos por un monto de 1,3 millones de dólares en el ámbito de las operaciones y las finanzas. Después de la inversión en el Programa de fomento de la recaudación de fondos, se prevé que los ingresos de funcionamiento neto de las oficinas del UNICEF ascenderán a 20,2 millones de dólares, lo que representa un aumento de 4,9 millones (un 32%) respecto de las últimas estimaciones de 1995.

E. Análisis de los gastos presupuestados para 1996

103. Se prevé que los gastos totales de funcionamiento de las oficinas exteriores del UNICEF y de los centros de apoyo regional de la OTF ascenderán a 9,4 millones de dólares, lo que representa un aumento de 0,4 millones de dólares (un 5%) respecto de las últimas estimaciones de 1995. Los gastos de funcionamiento incluyen los gastos de personal, viajes, servicios de conferencias y enlace, servicios administrativos y servicios de apoyo para nuevas iniciativas en actividades de recaudación de fondos en el sector privado y ventas de productos. El incremento de los gastos obedece principalmente al aumento reglamentario de los sueldos en 0,5 millones de dólares. Estos aumentos se compensan parcialmente por una reducción de los gastos de funcionamiento por un monto de 0,1 millón de dólares. Para aprovechar los resultados positivos de las pruebas de recaudación de fondos en el sector privado que se llevaron a cabo en 1995, se propone aumentar las inversiones en el Programa de fomento de la recaudación de fondos en 1,5 millones de dólares. Ese aumento es primordial para respaldar el considerable crecimiento de los ingresos que se prevé en concepto de actividades relacionadas con la recaudación de fondos en el sector privado en países prioritarios.

104. Además, sobre la base de los ingresos previstos en concepto de ingresos brutos, se prevé que las comisiones que pagan las oficinas exteriores a los

consignatarios por la venta de tarjetas y otros productos aumenten en 0,4 millones de dólares (un 17,4%). Para 1996, se ha presupuestado gastos por separado por un monto de 0,8 millones de dólares para llamamientos de recaudación de fondos enviados por correo a los donantes habituales del sector privado.

105. Para aumentar la transparencia, los gastos de funcionamiento del Grupo de Operaciones y Finanzas correspondientes a 1996 se presentan en el cuadro 11 separados de otros grupos funcionales, según se explica en los párrafos 55 y 79 supra.

F. Recursos humanos

106. Durante 1995, Tailandia reunió los criterios establecidos y aprobados por la Junta Ejecutiva conforme a los cuales la OTF podía financiar dos puestos del cuadro orgánico nacional y uno del cuadro de servicios generales. Además, Filipinas y el Ecuador habían alcanzado situación de prioridad en 1994. Por consiguiente, se propone que se creen sendos dos puestos del cuadro orgánico nacional y sendos puestos del cuadro de servicios generales en el ejercicio económico de 1996 en los tres países mencionados.

107. En 1996 se suprimirán dos puestos del cuadro orgánico nacional para la recaudación de fondos en el sector privado en las oficinas exteriores del UNICEF en Indonesia y el Pakistán. Esto se debe a la incertidumbre de conseguir aprobación gubernamental para realizar actividades de recaudación de fondos en el sector privado y conseguir exenciones tributarias para las contribuciones de los donantes.

108. Con ocasión de la creación de los centros de apoyo regional de la OTF, el puesto de categoría L-5 de funcionario regional en la India se sustituyó por un puesto de funcionario nacional encargado de las operaciones de tarjetas de felicitación en la India.

109. Con estos cambios, la plantilla total en los centros de apoyo regional y las oficinas exteriores del UNICEF aumentará en 7, llegando a 72 puestos, desglosados en 9 puestos del cuadro orgánico de contratación internacional (10 en 1995), 30 del cuadro orgánico nacional (25 en 1995) y 33 del cuadro de servicios generales (30 en 1995).

Cuadro 11

Centros de apoyo regional y oficinas exteriores del UNICEF: ingresos y gastos en cifras efectivas correspondientes a 1994, presupuesto para 1995, estimaciones más recientes para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996

(En miles de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas 1994[a]	Presupuesto para 1995[a]	Estimaciones más recientes para 1995			Proyecto de presupuesto para 1996				Diferencia entre 1996 y las estimaciones más recientes para 1995	
			LPC	RFSP	Total	LPC	RFSP	O&F	Total	Dólares	Porcentaje
Volumen de venta de tarjetas	26 107	27 210	28 583	—	28 583	29 500	—	—	29 500	917	3,2
Recaudación bruta	30 551	41 596	21 392	12 427	33 819	22 999	18 748	—	41 747	7 928	23,4
Menos: comisiones pagadas a consignatarios	1 809	2 174	2 250	—	2 250	2 641	—	—	2 641	391	17,4
Menos: Lista interna de RFSP - costos de los llamamientos	—	—	—	—	—	—	790	—	790	790	100,0
Recaudación neta	28 742	39 422	19 142	12 427	31 569	20 358	17 958	—	38 316	6 747	21,4
Costo directo de la mercadería entregada	4 503	5 083	5 147	—	5 147	5 033	—	—	5 033	-114	(2,2)
Costos indirectos	524	106	36	—	36	22	—	—	22	-14	(38,9)
Flete desde los depósitos de la OTF	826	978	703	—	703	807	—	—	807	104	14,8
Impuestos y tasas	12	—	1	—	1	—	—	—	0	-1	(100,0)
Material de promoción	397	560	589	—	589	580	—	—	580	-9	(1,5)
Total de costo de la mercadería entregada	6 262	6 727	6 476	—	6 476	6 442	—	—	6 442	-34	(0,5)
Gastos de funcionamiento											
Gastos variables de ventas - oficinas exteriores											
Flete interno	274	139	212	—	212	241	—	—	241	29	13,7
Almacenamiento	182	172	207	—	207	206	—	—	206	-1	(0,5)
Material de promoción	136	113	109	—	109	142	—	—	142	33	30,3
Total de gastos variables de ventas - oficinas exteriores	592	424	528	—	528	589	—	—	589	61	11,6
Gastos variables de personal											
Personal temporero	811	1 093	977	374	1 351	799	407	42	1 248	-103	(7,6)
Capacitación de personal	—	—	—	7	7	15	39	9	63	56	800,0
Otros gastos variables de personal[b]	37	57	31	9	40	28	9	7	44	4	10,0
Total de gastos variables de personal	848	1 150	1 008	390	1 398	842	455	58	1 355	-43	(3,1)
Gastos variables no correspondientes al personal											
Viajes	303	321	197	102	299	167	98	74	339	40	13,4
Cursillos y conferencias	29	56	50	9	59	55	0	—	55	-4	(6,8)
Comunicaciones y servicios de mensajero	200	202	198	92	290	200	75	42	317	27	100,0
Suministros de oficina	232	139	99	24	123	85	32	12	129	6	4,9
Mobiliario y equipo de oficina	115	192	188	72	260	104	23	9	136	-124	(47,7)
Alquiler y conservación de mobiliario y equipo de oficina	96	15	4	3	7	14	6	9	29	22	100,0
Equipo de computación y suministros de computación	—	—	4	20	24	47	42	9	98	74	100,0
Alquiler y conservación de computadoras	—	—	—	—	—	3	14	—	17	17	100,0
Producción de programas lógicos para computadoras	—	—	—	—	—	3	8	3	14	14	100,0
Otros gastos variables no correspondientes al personal[c]	86	175	261	52	313	168	18	8	194	-119	(38,0)
Total de gastos variables no correspondientes al personal	1 061	1 100	1 001	374	1 375	846	316	166	1 328	-47	(3,4)
Gastos fijos de personal											
Personal del cuadro orgánico de contratación internacional	1 206	1 253	555	540	1 095	200	213	721	1 134	39	3,6
Personal del cuadro orgánico nacional	995	1 337	790	572	1 362	857	613	130	1 600	238	17,5
Personal del cuadro de servicios generales	791	642	527	277	804	660	158	241	1 059	255	31,7
Total de gastos fijos de personal	2 992	3 232	1 872	1 389	3 261	1 717	984	1 092	3 793	532	16,3
Gastos fijos no correspondientes al personal											
Alquiler y conservación de oficinas	376	327	379	67	446	333	39	30	402	-44	(9,9)
Depreciación	—	5	—	—	—	15	15	—	30	30	100,0
Total de gastos fijos no correspondientes al personal	376	332	379	67	446	348	54	30	432	-14	(3,1)
Investigación y desarrollo	1 047	2 198	512	1 454	1 966	561	1 365	—	1 926	(40)	(2,0)
Total de gastos de funcionamiento	6 916	8 436	5 300	3 674	8 974	4 903	3 174	1 346	9 423	449	5,0
Otros ingresos	670	114	129	—	129	146	—	—	146	17	13,2
Ingresos netos de funcionamiento sin descontar el Programa de fomento de la recaudación de fondos	16 234	24 373	7 495	8 753	16 248	9 159	14 784	(1 346)	22 597	6 349	39,1
Porcentaje de la recaudación bruta	53,1	58,6	35,0	70,4	48,0	39,8	78,9		54,1		
Menos: Programa de fomento de la recaudación de fondos	742	1 001	—	942	942	—	2 400	—	2 400	1 458	154,8
Ingresos netos de funcionamiento después de descontar el Programa de fomento de la recaudación de fondos	15 492	23 372	7 495	7 811	15 306	9 159	12 384	—	20 197	4 891	32,0
Porcentaje de la recaudación bruta	50,7	56,2	35,0	62,9	45,3	39,8	66,1		48,4		
Resumen de los gastos											
Comisiones/lista interna - costos de llamamientos	1 809	2 174	2 250	—	2 250	2 641	790	—	3 431	1 181	52,5
Costo de la mercadería entregada	6 262	6 727	6 476	—	6 476	6 442	—	—	6 442	-34	-0,5
Total de gastos de funcionamiento (gastos variables, gastos fijos, investigación y desarrollo)	6 916	8 436	5 300	3 674	8 974	4 903	3 174	1 346	9 423	449	5,0

LPC = Línea de productos y comercialización; RFSP = Recaudación de fondos en el sector privado; O&F = Operaciones y finanzas;
[a] Las cifras correspondientes a 1994 y 1995 se han reformulado para ajustarse a la presentación del proyecto de presupuesto para 1996.
[b] Horas extraordinarias.
[c] Suministros y servicios diversos y atenciones sociales.

/...

Cuadro 12

Centros de apoyo regional y oficinas exteriores del UNICEF: puestos básicos y puestos de proyectos - presupuesto para 1995 y proyecto de presupuesto para 1996

Cuadro y categoría	Presupuesto para 1995	Proyecto de presupuesto para 1996	Diferencia entre 1996 y 1995
I. Puestos del cuadro orgánico de contratación internacional			
D-2/L-7	-	-	-
D-1/L-6	-	-	-
P-5/L-5	3	2	(1)
P-4/L-4	6	6	-
P-3/L-3	1	1	-
P-2/L-2	-	-	-
P-1/L-1	-	-	-
Total de puestos del cuadro orgánico de contratación internacional	10	9	(1)
II. Puestos de contratación local			
Cuadro de servicios generales	30	33	3
Funcionarios nacionales	25	30	5
Total de puestos de contratación local	55	63	8
Total de puestos	65	72	7

VII. PLAN DE MEDIANO PLAZO PARA EL PERÍODO 1996-2000

110. 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.

111. El objetivo general de las actividades de la OTF es ayudar a recaudar fondos del sector privado para los programas del UNICEF; mejorar la percepción del UNICEF y de sus programas de cooperación y fomentar la participación activa de particulares, organizaciones y empresas mediante adquisición de productos, donaciones y actividades de voluntarios.

112. En el cuadro 13 figura el plan de mediano plazo de la OTF para el período 1996-2000. El plan se basa en las tendencias del mercado, en los resultados financieros de años anteriores y en los planes estratégicos elaborados y ejecutados 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 de recaudación de ingresos del UNICEF en el sector privado.

113. Los objetivos financieros de la OTF, conforme a las extrapolaciones para el plan de mediano plazo, son lograr los siguientes resultados para el año 2000:

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

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

ii) Lograr una recaudación bruta de 219 millones de dólares;

iii) Lograr ingresos de funcionamiento netos (una vez imputados los gastos de funcionamiento, pero excluido el Programa de Creación de Mercados) de 98,5 millones de dólares;

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

i) Obtener una recaudación neta de 359,7 millones de dólares (172,6 millones de dólares para recursos generales y 187,1 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 331,6 millones de dólares (144,5 millones de dólares para recursos generales y 187,1 millones de dólares para financiación complementaria);

c) Generar en el sector privado ingresos netos consolidados para el UNICEF de 412,9 millones de dólares, incluidos 225,8 millones de dólares por concepto de recursos generales y 187,1 millones de dólares de financiación complementaria.

Cuadro 13

Plan de mediano plazo de la Operación de Tarjetas de Felicitación: cifras efectivas para 1994, presupuesto para 1995, estimaciones más recientes para 1995, proyecto de presupuesto para 1996 y proyecciones para el período 1997-2000

(En millones de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas de 1994[a]	Presupuesto para 1995[a]	Estimaciones más recientes para 1995	Proyecto de presupuesto para 1996	1997	1998	1999	2000
					Proyecciones del plan de mediano plazo			
LÍNEA DE PRODUCTOS Y COMERCIALIZACIÓN								
Recaudación bruta	153,6	156,1	165,0	174,0	186,0	197,0	208,0	219,0
Menos: Comisiones (incluidas las retenciones)	34,8	37,0	37,7	39,7	42,8	45,3	47,8	50,4
Recaudación neta	118,8	119,1	127,3	134,3	143,2	151,7	160,2	168,6
Menos: Costo de la mercadería entregada	37,3	36,4	38,3	42,5	45,0	47,7	50,3	53,0
Gastos de funcionamiento	11,3	12,2	13,3	14,5	15,4	16,3	17,2	18,0
Gastos de funcionamiento imputados	6,2	6,7	6,8	7,9	8,9	10,2	10,9	11,6
Reserva para deudores dudosos	1,4	—	—	—				
Más: Otros ingresos netos	7,7	7,5	6,8	7,5	8,0	9,5	11,0	12,5
Ingresos de funcionamiento netos - Línea de Productos y Comercialización	70,3	71,3	75,7	76,9	81,9	87,0	92,8	98,5
RECAUDACIÓN DE FONDOS EN EL SECTOR PRIVADO								
Recaudación neta - recursos generales	84,3	105,2	108,0	130,0	136,5	147,4	159,4	172,6
Menos: Gastos de funcionamiento	7,3	9,5	9,5	9,7	12,0	13,3	14,5	16,2
Gastos de funcionamiento imputados	4,3	5,5	5,5	7,3	8,5	9,9	10,9	11,9
Ingresos de funcionamiento netos - recaudación de fondos en el sector privado[b]	72,7	90,2	93,0	113,0	116,0	124,2	134,0	144,5
Ingresos de funcionamiento netos consolidados	143,0	161,5	168,7	189,9	197,9	211,2	226,8	243,0
Gastos no relacionados con el funcionamiento:								
Menos: Programa de Creación de Mercados	2,3	4,0	2,7	4,0	4,5	5,0	5,0	5,0
Programa de Fomento de la Recaudación de Fondos	4,8	7,0	7,0	7,8	9,4	10,2	11,1	12,2
Ajustes por el tipo de cambio	-10,1	—	-4,0	—	—	—	—	—
Ajustes de años anteriores	0,6	—	0,0	—	—	—	—	—
Exposiciones	0,1	0,1	0,1	0,2	—	—	—	—
Gastos relacionados con el traslado de oficinas	—	1,8	0,1	0,7	—	—	—	—
Porcentaje correspondiente a la OTF de los gastos administrativos del UNICEF	0,1	0,2	0,2	0,3	—	—	—	—
Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental	1,2	1,5	1,5	1,5	1,3	1,0	0,7	0,0
Ingresos netos consolidados - recursos generales	144,0	146,9	161,1	175,4	182,7	195,0	210,0	225,8
Más: Fondos complementarios - recaudación de fondos en el sector privado[b]	118,0	96,9	115,5	124,3	131,0	142,0	162,6	187,1
Ingresos netos consolidados	262,0	243,8	276,6	299,7	313,7	337,0	372,6	412,9
Volumen de venta de tarjetas (en millones)	158	162	161	166	170	180	193	208

[a] Las cifras comparativas de 1994 y 1995 se reformularon para ajustarse a la presentación revisada del proyecto de presupuesto para 1996.

[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. Los ingresos por concepto de financiación complementaria se indican con exclusión de los costos de llamamientos de la lista interna.

VIII. PROYECTOS DE DECISIÓN

114. A continuación se presentan los proyectos de decisión para la aprobación de la Junta Ejecutiva en relación con el presupuesto de la OTF para el ejercicio económico en 1996/1997.

A. Estimaciones de gastos de la Operación de Tarjetas de Felicitación y actividades conexas para la temporada de 1996

La Junta Ejecutiva

1. Aprueba para el ejercicio económico comprendido entre el 1º de mayo de 1996 y el 30 de abril de 1997 las estimaciones de gastos de 99,8 millones de dólares que se detallan a continuación y se resumen en la columna II del anexo I del documento E/ICEF/1996/AB/L.11:

	Millones de dólares EE.UU.
Oficina del Director	0,8
Línea de Productos y Comercialización	59,6
Recaudación de Fondos en el Sector Privado	10,5
Operaciones y Finanzas	14,4
Subtotal	85,3
Gastos no relacionados con el funcionamiento:	
Programa de Creación de Mercados	4,0
Programa de Fomento de la Recaudación de Fondos	7,8
Exposiciones	0,2
Gastos relacionados con el traslado de oficinas	0,7
Porcentaje correspondiente a la OTF de los gastos de administración del UNICEF	0,3
Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental	1,5
Subtotal	14,5
Total de gastos consolidados[a]	99,8

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

2. Autoriza a la Directora Ejecutiva:

a) A efectuar gastos según se resume en la columna II del anexo I del documento E/ICEF/1996/AB/L.11 y aumentar los gastos hasta el nivel indicado en la columna III del anexo I del mismo documento, si la recaudación neta aparente de la venta de productos o la recaudación de fondos del sector privado aumentaran hasta los niveles indicados en la columna III del anexo I y, en forma correspondiente, 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;

d) A aprobar personalmente los gastos reales en viajes y dietas de participantes de los comités nacionales en los seminarios anuales sobre tarjetas de felicitación y reuniones conexas.

B. Estimaciones de ingresos para la temporada de 1996

La Junta Ejecutiva

Toma nota de que para el ejercicio económico comprendido entre el 1º de mayo de 1996 y el 30 de abril de 1997, se prevé en el presupuesto una recaudación neta de la OTF de 274,4 millones de dólares, según figura en la columna II del anexo I del documento E/ICEF/1996/AB/L.11.

C. Cuestiones de política

La Junta Ejecutiva

1. Aprueba las modificaciones en los puestos que dan por resultado un aumento neto de ocho puestos, según se indica en el cuadro 2 del documento E/ICEF/1996/AB/L.11;

2. Renueva el Programa de fomento de la recaudación de fondos, asignándole 7,8 millones de dólares para 1996;

3. Renueva el Programa de Creación de Mercados, asignándole 4,0 millones de dólares para 1996;

4. Renueva el Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental, que incluye 10 países, asignándole un presupuesto de 1,5 millones de dólares para 1996;

5. Aprueba el cambio del ejercicio económico de la OTF del período comprendido entre el 1º de mayo al 30 de abril al período comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre;

6. Autoriza a la Directora Ejecutiva a efectuar gastos en el ejercicio económico 1996 relacionados con el costo de la mercadería entregada (producción o compra de materias primas, tarjetas y otros productos) para el ejercicio económico 1997, hasta por un monto de 45 millones de dólares según se indica en el plan de mediano plazo de la OTF (véase el cuadro 13 del documento E/ICEF/1996/AB/L.11);

7. Alienta a la OTF a que colabore con los comités nacionales para velar por que una proporción mucho mayor de los fondos que recauden se destine a recursos generales del UNICEF.

Anexo I

ESTIMACIONES DE INGRESOS Y GASTOS PARA EL EJERCICIO ECONÓMICO COMPRENDIDO ENTRE EL 1º DE MAYO DE 1996 Y EL 30 DE ABRIL DE 1997

(En millones de dólares EE.UU.)

	I Proyección baja	II Proyección intermedia	III Proyección alta
Estimaciones de ingresos			
Recaudación neta - productos de la OTF (cuadro 1)	170,0	174,0	178,0
Menos: Comisiones (incluidas las retenciones de los comités nacionales)	36,2	37,1	38,0
Recaudación neta	133,8	136,9	140,0
Más: Otros ingresos netos (cuadro 1)	6,5	7,5	8,5
Recaudación neta de productos de la OTF (cuadro 1)	140,3	144,4	148,5
Recaudación de fondos en el sector privado (cuadro 7)	125,0	130,0	135,0
Total de la recaudación neta	265,3	274,4	283,5
Estimaciones de gastos			
Oficina del Director	0,8	0,8	0,8
Grupo de Productos y Comercialización	58,8	59,6	61,0
Programa de creación de mercados (cuadro 5)	4,0	4,0	4,5
Grupo de Recaudación de Fondos en el Sector Privado (cuadro 7)	10,5	10,5	11,0
Programa de fomento de la recaudación de fondos (cuadro 7)	7,8	7,8	8,8
Grupo de Operaciones y Finanzas (cuadro 9)	14,4	14,4	15,0
Exposiciones	0,2	0,2	0,2
Gastos relacionados con el traslado de oficinas	0,7	0,7	0,7
Porcentaje correspondiente a la OTF de los gastos administrativos del UNICEF	0,3	0,3	0,3
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 1A)	98,9	99,8	103,9
Ingresos netos consolidados, recursos generales (cuadro 1)	166,4	174,6	179,6
Más: Fondos complementarios - recaudación de fondos en el sector privado (cuadro 7)	120,0	125,1	130,0
Ingresos netos consolidados - recursos generales y fondos complementarios	286,4	299,7	309,6

Anexo II

INGRESOS NETOS DE LA RECAUDACIÓN DE FONDOS EN EL SECTOR PRIVADO: CIFRAS EFECTIVAS CORRESPONDIENTES A 1992-1994, ESTIMACIONES MAS RECIENTES PARA 1995 Y CIFRAS PROYECTADAS PARA 1996

(En miles de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas correspondientes a 1992			Cifras efectivas correspondientes a 1993			Cifras efectivas correspondientes a 1994			Estimaciones más recientes para 1995			Cifras proyectadas para 1996		
	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	9 875	4 754	14 629	9 613	6 409	16 022	20 034	20 079	40 113	21 300	18 400	39 700	19 788	19 012	38 800
Australia				479	130	609		975	975	—	1 000	1 000		1 000	1 000
Austria								514	514	1 160	140	1 300	1 200	200	1 400
Bélgica	1 192		1 192	672		672	4 452		4 452	4 800		4 800	4 000		4 000
Canadá											5 185	5 185		5 500	5 500
Chipre	33[a]		33	17		17	25		25	25		25	25		25
Dinamarca	184		184	156	186	342	275		275	275		275	135	200	335
Eslovenia														100	100
España	82		82					933	933	1 000	11 000	12 000	1 000	12 500	13 500
Estados Unidos	130	13 130[a]	13 260		8 885[c]	8 885		11 277	11 277		11 536	11 536		20 000	20 000
Finlandia	8		8	20	1 228	1 248	310	1 628	1 938	340	1 446	1 786	380	1 520	1 900
Francia	14 594[a]		14 594	14 200		14 200	15 062	2 267	17 329	15 495	2 000	17 495	18 400		18 400
Grecia	4	703	707	579	10	589	885	346	1 231	840	560	1 400	960	640	1 600
Hong Kong	1 055[a]		1 055	1 482	747	2 229	1 824	1 847	3 671	1 654	1 654	3 308	3 000	1 500	4 500
Hungría				31		31					112	112		119	119
Irlanda							128	243	371	128		128	[b]	[b]	[b]
Israel							25		25						
Italia	11 476[a]	952	12 428	9 843	1 058	10 901	10 425	3 565	13 990	21 965	1 285	23 250	13 163	1 414	14 577
Japón	1 549[a]		1 549	15 811	6 984	22 795	20 838	10 087	30 925	28 800	10 000	38 800	29 900	4 600	34 500
Luxemburgo	57		57	227	142	369	274	24	298		270	270	274	26	300
Nueva Zelandia	57		57	105	63	168	12	124	136	25	125	150	30	150	180
Noruega				22	52	74	10		10	10		10	11		11
Países Bajos	4 939[a]	1 931	6 870		3 242	3 242	1 473	40 164	41 637	12 000	27 200	39 200	39 240	8 560	47 800
Polonia											100	100		130	130
Portugal	117[a]	275	392	151	270	421	125	105	230	200	40	240	638	212	850
Reino Unido	463	519	982	149	4 591	4 740		6 953	6 953	183	5 644	5 827	1 000	6 000	7 000
República de Corea	1 464[a]	39	1 503	1 527	462	1 989	2 358	586	2 944	2 500	500	3 000	2 700	600	3 300
Suecia	107	424	531	18	186	204	87	775	862	199	798	997	1 100		1 100
Suiza	2 739		2 739	4 073	3 799	7 872	5 379	4 876	10 255	4 436	4 135	8 571	5 520	3 680	9 200
Turquía	31[a]		31	10		10	10	6	16	16		16	19		19
Otros países								5	5						
Total correspondiente a comités nacionales	50 156	22 727	72 883	59 185	38 444	97 629	84 011	107 379	191 390	117 351	103 130	220 481	142 483	87 663	230 146

	Cifras efectivas correspondientes a 1992			Cifras efectivas correspondientes a 1993			Cifras efectivas correspondientes a 1994			Estimaciones más recientes para 1995			Cifras proyectadas para 1996		
	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[d]															
Argentina					442	442		1 512	1 512		1 720	1 720		1 900	1 900
Brasil		348[a]	348		1 082	1 082	44	8 915	8 959		9 682	9 682		11 000	11 000
Chile											16	16		140	140
Colombia														262	262
Ecuador	3[a]		3	1	15	16	20	78	98		10	10		257	257
Filipinas											135	135		1 586	1 586
Guatemala															
India															
Indonesia															
Marruecos														300	300
México	94		94		428	428	187		187		380	380		581	581
Nigeria														374	374
Pakistán															
Perú								10	10		243	243		600	600
República Dominicana															
Sudáfrica															
Tailandia							6	26	32					1 365	1 365
Venezuela				4		4	20	16	36		233	233		383	383
Otros países[e]	10[a]	39[a]	49	21	68	89	8	43	51						
Total correspondiente a oficinas exteriores del UNICEF	107	387	494	26	2 035	2 061	285	10 600	10 885		12 419	12 419		18 748	18 748
Menos: Lista del país - gastos de los llamamientos														(790)	
Ingresos netos de las oficinas del UNICEF														17 958	
Total correspondiente a comités nacionales	50 156	22 727	72 883	59 185	38 444	97 629	84 011	107 379	191 390	117 351	103 130	220 481	142 483	87 663	230 146
Menos: Ajuste										(9 351)			(12 483)	18 700	
Total general	50 263	23 114	73 377	59 211	40 479	99 690	84 296	117 979	202 275	108 000	115 549	223 549	130 000	124 321	254 321

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

[b] El Comité Nacional de Irlanda está realizando actualmente, a solicitud del UNICEF, un examen de gestión para determinar su futuro.

[c] No incluye 17,6 millones de dólares, donaciones en especie comunicadas por el Comité de los Estados Unidos.

[d] A 1996, los ingresos de fondos complementarios en las oficinas exteriores del UNICEF incluyen los gastos de los llamamientos relacionados con la lista del país.

[e] Otros países: en 1994, Burkina Faso, Guinea, Madagascar, Singapur.

Anexo III

LÍNEA DE PRODUCTOS Y COMERCIALIZACIÓN: RESUMEN DE LA VENTA DE TARJETAS POR REGIÓN, DE 1992 A 1996

(En miles de tarjetas)

Región	Cifras efectivas 1992	Cifras efectivas 1993	Cifras efectivas 1994	Presu-puesto 1995	Estimacio-nes más recientes para 1995[a]	Proyecciones para 1996		
						Baja	Inter-media	Alta
Comités nacionales	14 515	13 854	13 991	14 700	14 200		14 500	
Oficinas exteriores del UNICEF	—	—	—	—	—		—	
Total de América del Norte - Región I	14 515	13 854	13 991	14 700	14 200	14 000	14 500	15 000
Comités nacionales	—	—	—	—	—		—	
Oficinas exteriores del UNICEF	9 330	10 581	11 619	11 525	12 303		13 150	
Total de América Latina y el Caribe - Región II	9 330	10 581	11 619	11 525	12 303	12 500	13 150	14 000
Comités nacionales	6 957	7 773	7 616	7 625	7 900		8 270	
Oficinas exteriores del UNICEF	3 031	2 711	2 935	3 055	3 230		3 440	
Total de Asia - Región III	9 988	10 484	10 551	10 680	11 130	11 400	11 710	12 600
Comités nacionales	2 286	1 931	2 187	2 120	2 250		2 350	
Oficinas exteriores del UNICEF	5 276	6 269	6 794	7 580	8 050		7 815	
Total del Pacífico, la India y el Pakistán - Región IV	7 562	8 200	8 981	9 700	10 300	9 400	10 165	10 900
Comités nacionales	103 891	105 607	108 010	110 840	109 070		111 422	
Oficinas exteriores del UNICEF	—	—	—	—	—		—	
Total de Europa - Región V	103 891	105 607	108 010	110 840	109 070	110 000	111 422	113 000
Comités nacionales	—	—	—	—	—		—	
Oficinas exteriores del UNICEF	4 853	4 945	4 759	5 050	5 000		5 095	
Total de África, el Oriente Medio y África septentrional - Región VI	4 853	4 945	4 759	5 050	5 000	4 800	5 095	5 500
Total correspondiente a los comités nacionales de todas las regiones	127 649	129 165	131 804	135 285	132 520		136 542	
Total correspondiente a las oficinas exteriores de todas las regiones	22 490	24 506	26 107	27 210	28 583		29 500	
Total general - Todas las regiones	150 139	153 671	157 911	162 495	161 103	162 100	166 042	171 000

[a] Al 22 de febrero de 1996.

Anexo III-A

LÍNEA DE PRODUCTOS Y COMERCIALIZACIÓN: VENTA DE TARJETAS POR REGIÓN, DE 1992 A 1996: COMITÉS NACIONALES

(En miles de tarjetas)

País/región	Cifras efectivas 1992	Cifras efectivas 1993	Cifras efectivas 1994	Presu-puesto 1995	Estimacio-nes más recientes para 1995[a]	Proyecciones para 1996		
						Baja	Inter-media	Alta
Canadá	5 449	5 188	4 941	5 250	4 900		5 000	
Estados Unidos de América	9 066	8 666	9 050	10 000	9 300		9 500	
Subtotal	14 515	13 854	13 991	15 250	14 200		14 500	
Menos: Ajuste				-550				
Total de América del Norte - Región I	14 515	13 854	13 991	14 700	14 200	14 000	14 500	15 000
Hong Kong	753	830	878	920	900		920	
Japón	6 204	6 508	6 123	7 200	6 400		6 700	
República de Corea[b]		435	615	475	600		650	
Subtotal	6 957	7 773	7 616	8 595	7 900		8 270	
Menos: Ajuste				-970				
Total de Asia - Región III	6 947	7 773	7 616	7 625	7 900	8 000	8 270	8 600
Australia	1 951	1 667	1 857	2 000	2 000		2 100	
Nueva Zelandia	335	264	330	310	250		250	
Subtotal	2 286	1 931	2 187	2 310	2 250		2 350	
Menos: Ajuste				-190				
Total del Pacífico, la India y el Pakistán - Región IV	2 286	1 931	2 187	2 120	2 250	2 200	2 350	2 500
Alemania	17 914	18 405	18 910	19 500	19 000		19 500	
Austria	1 625	1 659	1 506	1 750	1 550		1 600	
Bélgica	2 473	2 323	2 311	2 950	2 300		2 335	
Dinamarca	2 001	1 865	1 826	1 980	1 880		1 917	
España	15 752	16 235	17 647	18 500	18 100		18 400	
Finlandia	1 994	1 811	1 774	1 995	1 900		2 000	
Francia	16 633	16 336	16 735	18 000	16 500		17 000	
Grecia	3 977	3 275	3 108	4 000	3 250		3 270	
Irlanda	456	477	471	525	500		550	
Italia	10 319	11 507	12 079	12 500	12 100		12 150	
Noruega	1 938	1 892	1 816	2 000	1 850		1 900	
Países Bajos	7 160	7 120	6 828	7 500	7 040		7 100	
Portugal	2 588	2 754	3 097	3 000	3 000		3 200	
Reino Unido	2 338	2 153	2 462	2 550	2 600		2 700	
Suecia	2 347	2 271	2 251	2 500	2 200		2 250	
Suiza	4 271	3 969	3 856	4 400	3 900		3 950	
Turquía	4 230	4 182	3 003	4 500	3 100		3 200	
Países de Europa central y oriental	4 812	6 278	7 237	6 900	7 300		7 400	
Otros países	1 063	1 095	1 093	1 000	1 000		1 000	
Subtotal	103 891	105 607	108 010	116 050	109 070		111 422	
Menos: Ajuste				-5 210	-900			
Total de Europa - Región V	103 891	105 607	108 010	110 840	108 170	110 000	111 422	113 000
Total de todas las regiones - comités nacionales	127 649	129 165	131 804	135 285	132 520	134 200	136 542	139 100

[a] Al 22 de febrero de 1996.

[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 1992 A 1996: OFICINAS EXTERIORES DEL UNICEF

(En miles de tarjetas)

País/región	Cifras efectivas 1992	Cifras efectivas 1993	Cifras efectivas 1994	Presu-puesto 1995	Estima-ciones más recientes para 1995[a]	Proyecciones para 1996		
						Baja	Inter-media	Alta
Argentina	635	705	1 070	1 430	1 312		1 600	
Brasil	4 242	5 152	5 563	5 800	5 700		6 100	
Chile	184	188	143	250	250		300	
Colombia	1 260	1 271	1 295	1 450	1 462		1 600	
Ecuador	400	457	521	552	473		550	
México	538	524	614	900	700		1 000	
Perú	490	583	666	800	800		960	
Uruguay	417	438	432	460	435		460	
Venezuela	160	164	152	222	190		262	
Otros países	1 004	1 099	1 163	1 291	1 195		1 200	
Subtotal	9 330	10 581	11 619	13 155	12 517		14 032	
Menos: Ajuste				- 1630	-214		-882	
Total de América Latina y el Caribe - Región II	9 330	10 581	11 619	11 525	12 303	12 500	13 150	14 000
Filipinas	435	471	562	620	620		700	
Indonesia	713	806	766	1 350	1 000		1 200	
Malasia	280	252	360	350	350		400	
República de Corea[b]	543							
Singapur	230	241	263	300	270		300	
Tailandia	306	322	406	500	406		550	
Otros países	524	619	578	700	730		346	
Subtotal	3 031	2 711	2 935	3 820	3 376		3 496	
Menos: Ajuste				-765	-146		-56	
Total de Asia - Región III	3 031	2 711	2 935	3 055	3 230	3 400	3 440	4 000
India	4 681	5 585	6 064	8 500	7 250		8 320	
Pakistán	556	653	690	770	770		840	
Otros países	39	31	40	30	30		0	
Subtotal	5 276	6 269	6 794	9 300	8 050		9 160	
Menos: Ajuste				-1 720			- 1345	
Total del Pacífico, la India y el Pakistán - Región IV	5 276	6 269	6 794	7 580	8 050	7 200	7 815	8 400
Marruecos	593	615	604	750	700		805	
Nigeria	798	921	804	1 030	1 030		1 500	
Otros países	3 462	3 409	3 351	4 091	3 991		3 375	
Subtotal	4 853	4 945	4 759	5 871	5 721		5 680	
Menos: Ajuste				-821	-721		-585	
Total de África, el Oriente Medio y África septentrional - Región VI	4 853	4 945	4 759	5 050	5 000	4 800	5 095	5 500
Total de todas las regiones	22 490	24 506	26 107	32 146	29 664		32 368	
Menos: Ajuste				-4 936	-1 081		-2 868	
Total de todas las regiones - oficinas exteriores (después de efectuados los ajustes)	22 490	24 506	26 107	27 210	28 583	27 900	29 500	31 900

[a] Al 22 de febrero de 1996.
[b] El Comité Nacional de la República de Corea inició sus funciones a partir de la campaña de 1993.

Anexo IV

PROGRAMA DE FOMENTO DE COMITÉS NACIONALES EN EUROPA CENTRAL Y ORIENTAL: ESTIMACIONES MÁS RECIENTES PARA 1995 Y PROYECTO DE PRESUPUESTO PARA 1996

(En miles de dólares EE.UU.)

	Estimaciones más recientes para 1995	Proyecto de presupuesto para 1996		
		Proyección baja	Proyección intermedia	Proyección alta
Recaudación bruta				
Ventas en los países de Europa central y oriental	3 300,0	3 300,0	3 600,0	3 900,0
Menos: Retención	825,0	825,0	900,0	975,0
Recaudación neta	2 475,0	2 475,0	2 700,0	2 925,0
Menos: Retención adicional conforme al Programa de fomento de los comités nacionales de los países de Europa central y oriental	1 450,0	1 450,0	1 500,0	1 550,0
Suma adeudada al UNICEF	1 025,0	1 025,0	1 200,0	1 375,0

Anexo V

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

(1º de mayo de 1996 a 30 de abril de 1997)

(En millones de dólares EE.UU.)

	Grupo de Productos y Comercia-lización	Grupo de Recaudación de Fondos en el Sector Privado	Gastos no relacionados con el funciona-miento	Total
Ingresos netos de funcionamiento antes de imputar los gastos	84,8	120,3		205,1
Menos: Gastos imputados[a]				
Oficina del Director (cuadro 3)	0,4	0,4		0,8
Grupo de Operaciones y Finanzas (cuadro 9)	7,5	6,9		14,4
Total de gastos imputados	7,9	7,3		15,2
Ingresos netos de funcionamiento después de imputar los gastos	76,9	113,0		189,9
Menos: Programa de desarrollo de mercados (cuadro 5)	4,0			4,0
Programa de fomento de la recaudación de fondos (cuadro 7)		7,8		7,8
Exposiciones (cuadro 7)		0,2		0,2
Gastos relacionados con el traslado de oficinas			0,7	0,7
Porcentaje correspondiente a la Operación de Tarjetas de Felicitación de los gastos administrativos del UNICEF			0,3	0,3
Programa de fomento de comités nacionales en Europa central y oriental (anexo IV)			1,5	1,5
Ingresos netos consolidados/(gastos) - recursos generales	72,9	105,0	(2,5)	175,4
Más: Fondos complementarios - recaudación de fondos en el sector privado[b]		124,3		124,3
Ingresos netos consolidados - recursos generales y fondos complementarios	72,9	229,3	(2,5)	299,7

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

[b] Los ingresos de fondos complementarios se indican una vez deducidos los gastos de los llamamientos relacionados con la lista del país.

Anexo VI

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

Número de la lista de puestos autorizados	Lugar de destino	Denominación del puesto	Sección	Categoría	Medida adoptada	Número
GCO96010	Nueva York	Contador	Finanzas y Administración	L-3	Creado	1
GCO95003	Nueva York	Oficial auxiliar de pedidos y distribución	Desarrollo de Mercados	L-2	Convertido	-1
93478	Nueva York	Oficial de licencias	Diseño de Productos	L-4	Abolido	-1
GCO96006	Ginebra	Oficial auxiliar de gestión de existencias	Desarrollo de Mercados	L-2	Creado	1
93676	Nueva Delhi	Oficial regional	UNICEF India	L-5	Convertido	-1
Total						-1

Anexo VII

DETALLES DE LA RECLASIFICACIÓN DE PUESTOS INTERNACIONALES DEL CUADRO ORGÁNICO POR CATEGORÍA Y OFICINA: PROPUESTA PARA EL PERÍODO 1996-1977

Número de la lista de puestos autorizados	Lugar de destino	Denominación del puesto	Sección	Categoría en 1995	Categoría en 1996
95132	Nueva York	Oficial de desarrollo de mercados	Desarrollo de Mercados	L-4	L-3
93474	Ginebra	Oficial auxiliar de pedidos y distribución	Desarrollo de Mercados	L-2	L-3
0341	Ginebra	Oficial de información	Información	P-3	P-4
Total					3

Anexo VIII

INFORME SOBRE EL ESTADO DEL PROGRAMA DE CREACIÓN DE MERCADOS

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

1. En su período de sesiones anual de 1994, la Junta Ejecutiva aprobó el programa de creación de mercados por un período de cinco años con un presupuesto de 5 millones de dólares para 1994 (E/ICEF/1994/13/Rev.1, decisión 1994/A/9 C.3).

2. En 1994, un total de 16 comités nacionales recibieron aprobación para 27 proyectos. Un proyecto se canceló oficialmente y 26 proyectos se completaron. Los informes provisionales indicaron que el total de financiación para el programa de creación de mercados ascendió a 2.498.819 dólares para respaldar 26 proyectos. Los resultados provisionales indican que los proyectos que recibieron apoyo del programa de creación de mercados generaron utilidades brutas de 8.021.963 dólares.

3. En 1995, nuevamente un total de 16 comités nacionales recibieron aprobación para 37 proyectos. Los proyectos financiados pondrán a prueba estrategias de ventas en materia de:

a) La expansión de pedidos por correo - 17 proyectos;

b) La creación de comercios del UNICEF - 13 proyectos;

c) Campañas publicitarias - 4 proyectos;

d) Establecimiento de redes de voluntarios - 1 proyecto;

e) Distribución en masa - 1 proyecto;

f) Ventas de tarjetas individuales - 1 proyecto.

4. En 1995 la Operación de Tarjetas de Felicitación comprometió un total de 2,7 millones de dólares de fondos aprobados del programa de creación de mercados, y los comités nacionales equipararon esa suma.

INFORME SOBRE EL ESTADO DEL PROGRAMA DE CREACIÓN DE MERCADOS

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

Comité Nacional	Programa	Fecha de aprobación	Objetivos aprobados	Monto aprobado: porción de la OTF (en dólares)	Meta aprobada			Rendimiento anual hasta la fecha		
					Ingresos brutos (en dólares)	Tarjetas vendidas	Ampliación de la lista de direcciones	Ingresos brutos (en dólares)	Tarjetas vendidas	Ampliación de la lista de direcciones
Alemania	Folleto incluido con la oferta de tarjetas de felicitación	27/09/95	Aumentar los ingresos brutos en 317.000 dólares Aumentar el volumen de venta de tarjetas en 185.000 Agregar 9.500 direcciones nuevas	109 000	317 000	185 000	9 500			
Alemania	Difundir la campaña del UNICEF	27/09/95	Aumentar los ingresos brutos en 42.000 dólares Aumentar la venta de tarjetas en 28.000 Agregar 1.500 direcciones nuevas	20 000	42 000	28 000	1 500			
Alemania	Perspectivas comerciales	27/09/95	Aumentar los ingresos brutos en 489.130 dólares Aumentar el volumen de venta de tarjetas en 342.500 Agregar 2.740 direcciones nuevas	81 159	489 130	342 500	2 740			
Alemania	Tarjetas en la Oficina de Correos	26/02/96	Atraer a nuevos clientes y crear una lista de direcciones Vender 23.000 tarjetas adicionales Generar ingresos brutos de 34.000 dólares	14 209	34 000	23 000				
Australia	Aumento de la lista nacional de pedidos por correo	28/09/95	Continuar el programa de envíos directos por correo destinados a empresas australianas (iniciado en 1994) hasta llegar a 350.000 unidades Crear un nuevo puesto de venta al por menor hasta llegar a 250.000 unidades Poner a prueba un tercer envío por correo al archivo interno utilizando tarjetas de inventario para vender 10.000 unidades	80 000	782 500	610 000				
Canadá	Programa de tienda modelo	09/08/95	Administrar tres tiendas modelo en los centros comerciales más grandes Vender 455.000 tarjetas (año 1) Vender 4.550 artículos distintos de las tarjetas (año 1) Generar ingresos brutos por la suma de 341.070 dólares (año 1)	130 000	341 070	455 000	—	325 000	435 000	
España	Red Nacional de Estancos	24/11/95	Aumentar los ingresos brutos en 1.592.000 dólares Aumentar el volumen de venta de tarjetas en 2.200.000 unidades	233 000	1 592 000	2 200 000				

Comité Nacional	Programa	Fecha de aprobación	Objetivos aprobados	Monto aprobado: porción de la OTF (en dólares)	Meta aprobada			Rendimiento anual hasta la fecha		
					Ingresos brutos (en dólares)	Tarjetas vendidas	Ampliación de la lista de direcciones	Ingresos brutos (en dólares)	Tarjetas vendidas	Ampliación de la lista de direcciones
Finlandia	Campaña comercial	14/07/95	Aumentar el volumen de tarjetas vendido en 90.000 Aumentar los ingresos brutos en 96.226 dólares Agregar 400 nombres a la lista interna	20 082	96 226	90 000	400	60 230	51 800	201
Finlandia	Campaña II de la revista Pirkka	14/07/95	Aprovechar la experiencia obtenida en 1994 Proyecto financiado por el programa de creación de mercados Aumentar el volumen de la venta de tarjetas en 30.000 Agregar 3.300 nombres a la lista interna Aumentar los ingresos brutos en 116.745 dólares	41 190	116 745	30 000	3 300	39 980	20 000	1 100
Finlandia	Perspectivas del folleto para la Campaña II	14/07/95	Enviar folletos de la CII a 100.000 direcciones seleccionadas de una lista de las más receptivas Aumentar el volumen de tarjetas vendidas en 60.000 Aumentar los ingresos brutos en 132.075 dólares Agregar 2.000 nombres a la lista interna	55 520	132 075	60 000	2 000	90 767	47 000	1 364
Finlandia	Centros provisionales de ventas	14/07/95	Administrar tres negocios provisionales en zonas densamente pobladas Aumentar el volumen de venta de tarjetas en 60.000 Generar ingresos brutos de 127.350 dólares	17 216	127 350	60 000	—	35 340	20 000	—
Finlandia	Campaña publicitaria	14/07/95	Prestar apoyo publicitario a toda la campaña de tarjetas de felicitación Publicar avisos en 26 periódicos (total de avisos: 52)	30 000	472 000	240 000	—			
Finlandia	Tienda permanente No. 2	14/07/95	Primer año de funcionamiento con venta de 50.000 tarjetas Primer año de funcionamiento con una recaudación de ingresos brutos por la suma de 117.920 dólares	35 000	117 920	50 000	—			
Francia	Comercialización por teléfono	27/09/95	Aumentar los ingresos brutos en 100.000 dólares Aumentar el volumen de venta de tarjetas en 100.000	8 200	100 000	100 000				
Francia	Publicidad por televisión y radio	27/09/95	Apoyar los objetivos de la campaña de 1995	225 000						

Comité Nacional	Programa	Fecha de aprobación	Objetivos aprobados	Monto aprobado: porción de la OTF (en dólares)	Meta aprobada			Rendimiento anual hasta la fecha		
					Ingresos brutos (en dólares)	Tarjetas vendidas	Ampliación de la lista de direcciones	Ingresos brutos (en dólares)	Tarjetas vendidas	Ampliación de la lista de direcciones
Francia	Tiendas estacionales en Francia	27/09/95	Aumentar los ingresos brutos en 900.000 dólares Aumentar el volumen de venta de tarjetas en 400.000	120 000	900 000	400 000				
Francia	Proyecto múltiple de comercialización	31/10/95	Aumentar los ingresos brutos en 172.800 dólares Reactivar la red de voluntarios para las ventas en Francia Aumentar la visibilidad del UNICEF mediante una red de comercialización múltiple	65 000	172 800	—				
Irlanda	Ventas en la zona de Cork (Plan de creación de tiendas - año 2)	26/02/96	Promoción de la venta de tarjetas en la tienda del UNICEF y aumentar la visibilidad del UNICEF en la región Fomento de ventas adicionales por voluntarios y empresas mediante un aumento de la visibilidad del UNICEF Generar ingresos brutos (en todos los canales) por la suma de 45.000 libras irlandesas Vender 55.000 unidades de tarjetas en la zona de Cork	20 570	71 203	55 000				
Italia	Publicidad en los periódicos	28/09/95	Apoyar las metas de la campaña de 1995	120 000	400 000	300 000				
Italia	Centros de la red del UNICEF	28/09/95	Aumentar los ingresos brutos en 500.000 dólares Aumentar el volumen de venta de tarjetas en 60.000	200 000	500 000	60 000				
Luxemburgo	Tienda temporal	26/02/96	Dar una mayor visibilidad al UNICEF en el centro Atraer a diferentes grupos de consumidores Lograr el aumento de la venta de tarjetas y otros productos Generar ingresos brutos por la suma de 50.857 dólares y venta de tarjetas por un total de 50.000 unidades	7 644	50 847	50 000				
Noruega	Folleto comercial incluido en Norwegian Wings	14/07/95	Aumentar la venta de tarjetas en 25.000 Aumentar los ingresos brutos en 24.235 dólares Agregar 750 nombres a la lista interna	2 425	24 235	25 000	750	3 307	3 895	
Noruega	Folleto comercial incluido en una revista financiera	14/07/95	Aumentar la venta de tarjetas en 20.000 Aumentar los ingresos brutos en 19.390 dólares Agregar 600 nombres a la lista interna	2 180	19 390	20 000	600	1 300	1 530	

Comité Nacional	Programa	Fecha de aprobación	Objetivos aprobados	Monto aprobado: porción de la OTF (en dólares)	Meta aprobada			Rendimiento anual hasta la fecha		
					Ingresos brutos (en dólares)	Tarjetas vendidas	Ampliación de la lista de direcciones	Ingresos brutos (en dólares)	Tarjetas vendidas	Ampliación de la lista de direcciones
Noruega	Campaña publicitaria por televisión	14/07/95	Apoyar la campaña general de tarjetas de felicitación	3 200						
Nueva Zelandia	Campaña de tarjetas de felicitación para las empresas en 1995	11/08/95	Vender 60.000 tarjetas en el mercado empresarial Generar 68.000 dólares en ingresos brutos	8 500	68 000	60 000	—	47 853	42 650	
Países Bajos	Estrategia de expansión de tiendas (Etapa 2)	21/06/94	Aumentar los ingresos procedentes de ventas en un mercado competitivo en que la continuación de las estrategias de comercialización actuales llevarán al estancamiento de las ventas o a la disminución de los resultados Aumentar el volumen de las ventas y los ingresos brutos (mercado de consumidores) en un 41% para 1997	83 000	1 382 105					
Portugal	Folleto incluido en la revista Noticias	02/11/95	Aumentar las ventas a 164.000 dólares Aumentar la venta de tarjetas en 150.000 unidades Agregar 5.500 nombres a la lista interna	31 750	164 000	150 000	5 500			
Portugal	Tienda del UNICEF	21/12/95	Aumentar los ingresos brutos en 40.000 dólares Aumentar la venta de tarjetas en 70.600 unidades Aumentar la visibilidad del UNICEF e iniciar ventas que duren todo el año	90 000	40 000	70 600				
Reino Unido	Estrategia de ampliación de tiendas (Etapa 2)	17/08/94	Poner a prueba un nuevo concepto en tiendas del UNICEF en diversos lugares Generar ingresos brutos en el año 2 por la suma de 1.626.154 dólares	350 000	1 626 154					
Reino Unido	Creación de un canal de ventas (Etapa 2)	17/08/94	Fomentar el aumento de las ventas en los pedidos por correo y en la campaña comercial	116 000	499 884					
Suecia	Centros temporales de ventas	27/07/95	Administrar cuatro centros temporales de ventas en Estocolmo Aumentar la venta de tarjetas en 20.000 Generar ingresos brutos de 137.740 dólares	13 216	137 740	20 000				
Suecia	Tienda del UNICEF en Gotemburgo	27/07/95	Administrar la tienda del UNICEF en Gotemburgo El objetivo del aumento de la venta de tarjetas es 25.000 El de los ingresos brutos es de 103.306 dólares	8 678	103 306	25 000				

Comité Nacional	Programa	Fecha de aprobación	Objetivos aprobados	Monto aprobado: porción de la OTF (en dólares)	Meta aprobada			Rendimiento anual hasta la fecha		
					Ingresos brutos (en dólares)	Tarjetas vendidas	Ampliación de la lista de direcciones	Ingresos brutos (en dólares)	Tarjetas vendidas	Ampliación de la lista de direcciones
Suecia	Folleto incluido en una revista semanal	12/07/95	Incluir un folleto de venta de productos en una revista semanal Aumentar el número de tarjetas vendidas en 90.000 Aumentar los ingresos brutos en 123.970 dólares	26 030	123 970	90 000				
Suiza	Prueba especial de envíos comerciales por correo	21/06/95	Aumentar las ventas al sector comercial Crear una lista interna para el banco de datos	17 895	127 119	70 000	750			
Suiza	Campaña directa estival por correo	21/06/95	Aumentar los ingresos procedentes de envíos directos por correo Reducir las fluctuaciones estacionales de los ingresos y restablecer la posición del UNICEF como vendedor de tarjetas y productos durante todo el año	146 053	1 101 695	400 000				
Suiza	Venta de tarjetas individuales al menudeo	21/06/95	Llegar a nuevos consumidores (compradores de tarjetas individuales) Asegurar la visibilidad de las tarjetas del UNICEF durante todo el año	28 070	233 729	123 000				
Suiza	Tiendas del UNICEF en Zürich	21/06/95	Aumentar las ventas en Zürich Asegurar la visibilidad del UNICEF durante todo el año en la ciudad más grande de Suiza	175 438	87 745	30 000	—			
			Total	2 735 225	12 593 938	6 422 100	27 040			

Anexo IX

PROGRAMA DE FOMENTO DE LA RECAUDACIÓN DE FONDOS

Informe sobre la actividad: 1º de mayo de 1994 a 30 de abril de 1995

Informe sobre la actividad: 1º de mayo de 1995 a 30 de abril de 1996

1. El Programa de fomento de la recaudación de fondos ha sido un magnífico instrumento del UNICEF para apoyar a los comités nacionales y a sus oficinas exteriores en la ampliación de sus respectivas bases de donantes y en el establecimiento o expansión de nuevas corrientes de ingresos. En 1994/1995, la inversión de 4,8 millones de dólares redundó en un rendimiento de 9,4 millones de dólares y en la captación de 160.128 nuevos donantes. El valor a largo plazo de los donantes captados, desde el punto de vista del ingreso neto futuro, se calcula en 23,2 millones de dólares en cinco años y 41,3 millones de dólares en 10 años (véase el anexo IXa).

2. El "ingreso neto futuro" se calcula a partir de proyecciones basadas en el historial conocido de los donantes de determinados países en que el UNICEF recauda fondos entre la población en general.

3. Entre el 1º de mayo de 1995 y el 30 de abril de 1996 se había asignado un total de 7 millones de dólares de los fondos aprobados del Programa de fomento de la recaudación de fondos a 24 programas de 11 comités nacionales y 6 oficinas exteriores del UNICEF. El rendimiento previsto de las inversiones es de 35,2 millones de dólares, se captarán además 454.566 nuevos donantes y muchas entidades patrocinadoras. El valor a largo plazo de los nuevos donantes se calcula en 58,5 millones de dólares en cinco años y 101,8 millones de dólares en 10 años (véase el anexo IXb).

a) Informe sobre la actividad: 1º de mayo de 1994 a 30 de abril de 1995

País	Programa	Fecha de aprobación	Objetivos aprobados	Total gastado (en dólares)	Observaciones	Ingresos brutos obtenidos de inmediato por el UNICEF (en dólares)	Nuevos donantes captados directamente gracias al programa
Alemania	Programa de promesas de contribuciones	17/2/94	Aumentar el número de donantes nacionales en 4.373 de 37.600 a 42.000. Alcanzar un ingreso bruto de 1.002.483 marcos alemanes en el primer año. Tras la recuperación de la inversión a los 11 meses, en los primeros 24 meses posteriores se alcanzará un ingreso neto de 110.043 marcos alemanes.	282 000	La cifra de 1.252.677 dólares, o sea, 1.791.328 marcos alemanes (tipo de cambio de los EE.UU.), rebasa el ingreso bruto previsto, gracias al aumento de la cuantía de las donaciones	1 252 677	1 876
Alemania	Campaña de sondeo Agenda de bolsillo, otoño de 1994	21/7/94	Aumentar la base de donantes de 900.000 a 941.500, en 41.464 nuevos donantes, mediante una gran campaña de sondeo en que se utilizará el Diario de bolsillo del UNICEF como incentivo principal	699 469	En enero de 1996 se había acumulado 1.777.000 dólares. Además, el Comité Nacional aportó de sus fondos 483.753 dólares para financiar otras 700.000 cartas.	1 777 000	39 646
Alemania	Programa de sondeo por correo directo - donantes que hacen promesas de contribuciones	30/3/95	Aumentar el número de donantes que hacen promesas de contribuciones de 50.600 a 62.242. Esto garantizará que se perciba un ingreso estable y más elevado de los mejores donantes durante el año y reducirá los costos de recaudación. El valor monetario durante los próximos cinco años es de 6.762.630 dólares.	385 673	Mediante esta campaña se captaron 5.152 nuevos donantes. Ingreso: 457.401 marcos alemanes (equivalente a 326.715 dólares al tipo de cambio de 1,40 marcos alemanes). Fondos totales que se prevé recaudar: 914.802 marcos alemanes (653.430 dólares) en los primeros 12 meses.	326 715	5 152
Argentina	Ampliación de la lista de donantes por correo directo 1994/1995	14/7/94	Aumentar el número de donantes a 25.500 y crear otros ingresos por la suma de 465.000 dólares en 1994/1995	156 912	Las inversiones del programa se han sufragado totalmente a pesar del ingreso bruto inferior al proyectado y al menor número de donantes captados: 4.595 en lugar de 25.500. Se espera información de la oficina de país sobre la reducción de las inversiones	351 395	4 595

País	Programa	Fecha de aprobación	Objetivos aprobados	Total gastado (en dólares)	Observaciones	Ingresos brutos obtenidos de inmediato por el UNICEF (en dólares)	Nuevos donantes captados directamente gracias al programa
Bélgica	Campaña de recaudación de fondos mediante llamamientos por la televisión	22/3/95	Captar nuevos contribuyentes al UNICEF mediante una serie de seis programas de TV y un llamamiento conexo en pro de la labor del UNICEF y comprometer a esos donantes en un programa de contribuciones mensuales o anuales	455 500	Problemas logísticos con que tropezó la televisión belga hicieron este programa menos ambicioso. Se gastaron solamente 195.172 dólares. Esta inversión del programa no se ha recuperado, pero tal vez no se pierda nada gracias al llamamiento por TV a los nuevos donantes captados	88 556	3 016
Brasil	Ampliación de la lista de donantes por correo directo, 1994/1995	22/7/94	Aumentar el número de direcciones de 102.000 a 171.000 y el ingreso neto en 987.000 dólares en 1994	381 569	Se captaron 41.966 nuevos donantes de los 69.000 planificados. Felizmente, el ingreso neto fue de 1.255.000 dólares, superior a los 987.000 dólares previstos	1 255 000	41 966
Colombia	Ampliación de la lista de donantes por correo directo, 1994/1995	14/7/94	Aumentar el número de donantes en 3.000 y aumentar el ingreso en 69.000 dólares en 1994/1995		La asignación no se utilizó en la campaña por correo directo debido a circunstancias imprevistas durante el ejercicio económico, por lo que se devolvió al programa		
Dinamarca	Programa de fomento de la captación de donantes, 1994	01/10/94	Determinar la estrategia creadora combinada con los medios de información que resulte más económica para la captación de donantes. Segunda etapa: captar nuevos donantes utilizando distintos medios de información	174 000	Debido a circunstancias excepcionales a raíz del fallecimiento del Director Ejecutivo, el informe oficial sobre el programa de fomento de la recaudación de fondos no se presentó. La Operación de Tarjetas de Felicitación puede suministrar todos los documentos sobre este fallido intento que obedeció a un problema de gestión y recursos humanos imprevisto en el Comité Nacional que se pudo resolver	10 800	145
Ecuador	Ampliación de la lista de donantes por correo directo, 1994/1995	14/7/94	Aumentar el número de donantes a 3.000 y generar ingresos adicionales por la suma de 54.000 dólares en 1994/1995	2 085	La asignación para la campaña directa por correo no se utilizó por circunstancias imprevistas durante este ejercicio fiscal y se devolvió al programa		

País	Programa	Fecha de aprobación	Objetivos aprobados	Total gastado (en dólares)	Observaciones	Ingresos brutos obtenidos de inmediato por el UNICEF (en dólares)	Nuevos donantes captados directamente gracias al programa
España	Programa de captación de donantes	18/5/94	Lograr 6.500 nuevos donantes y aumentar los ingresos a 461.000 dólares	235 000	La campaña abarcó cuatro envíos por correo. El último finalizó recientemente. Se ha previsto recibir el informe definitivo sobre el Programa de fomento de la recaudación de fondos a mediados de febrero de 1996. El Comité Nacional confirma, no obstante, que es muy probable que se sobrecumplan los objetivos originales de captar 10.000 nuevos donantes y de recaudar 1 millón de dólares.	1 000 000	7 500
Estados Unidos	Programa de sondeo por correo directo, 1994-1995	21/7/94	Aumentar en 45.050 la base de donantes del Comité, de 575.000 a 620.050, además, ampliar en lo posible la base de donantes del Comité mediante diversos llamamientos y la captación para el programa de promesas de contribuciones	1 000 000	Después que se examine en marzo/abril de 1995 la disponibilidad de fondos del Programa de fomento de la recaudación de fondos se adoptará una decisión acerca de la posibilidad de financiar otros 113.000 dólares para sufragar toda la campaña	1 036 626	40 561
Finlandia	Campaña de sondeo por correo directo	01/10/94	Aumentar en 17.761 nuevos donantes la base activa de donantes del Comité Finlandés de 68.000 a 85.761, mediante una gran campaña de sondeo que se basará en la propaganda sobre el UNICEF durante la semana del UNICEF en Finlandia en octubre de 1994	201 200	Los objetivos establecidos no se alcanzaron debido a un brusco aumento del impuesto al valor agregado en 22%, imposible de prever cuando se proyectó la campaña; el porcentaje de respuestas y las donaciones promedio quedaron por debajo de lo previsto. Se recaudaron 135.490 dólares y se captaron 6.300 donantes	135 490	6 300
Hong Kong	Los niños en la guerra	18/5/94	Estimular el interés del público y lograr una mayor comprensión de los efectos de la guerra en la vida de los niños. Recaudar 350.000 dólares para los recursos generales del UNICEF. Aumentar en 6.000 la lista de donantes nacionales.	151 000	El Fondo recaudó una suma total por concepto de donaciones de 4.405.368 dólares de Hong Kong de la campaña por correo directo y los llamamientos impresos. Se captaron 4.249 nuevos donantes.	566 243	4 249

País	Programa	Fecha de aprobación	Objetivos aprobados	Total gastado (en dólares)	Observaciones	Ingresos brutos obtenidos de inmediato por el UNICEF (en dólares)	Nuevos donantes captados directamente gracias al programa
Japón	Campaña de captación de nuevos donantes, invierno de 1994	19/12/94	Captar más de 150.000 nuevos donantes para la lista de correspondencia nacional del Comité Japonés. Recaudar más de 5 millones de dólares en cifras netas para los recursos generales. Apoyar la campaña por correo directo apoyando los anuncios de prensa y aumentar los conocimientos acerca de la misión y el programa del UNICEF	400 000	Originalmente se previó colocar dos anuncios en la prensa para complementar la campaña directa por correos. El primer anuncio se colocó el 23 de diciembre de 1994. El segundo y la campaña por correo directo se cancelaron debido al terremoto. Ingresos por la suma de 376.018 dólares y 3.003 nuevos donantes.	376 018	3 003
México	Ampliación de la lista de donantes por correo directo, 1994/1995	14/7/94	Aumentar el número de donantes en 5.400 y aumentar los ingresos en 243.000 dólares en 1994/1995	45 000	Cancelado		
Nueva Zelandia	Programa de captación de donantes, 1994-1995	14/7/94	Asegurar 7.700 nuevos donantes y aumentar la lista nacional de 8.500 a 16.200 donantes	147 330	Se hizo un llamamiento general nacional a 300.000 hogares, pero sólo se lograron 623 donaciones. La campaña "Capta a un amigo" logró 631 donaciones para un ingreso total de 17.237 dólares. De las 1.254 respuestas, sólo 450 fueron nuevos donantes	17 237	450
Reino Unido	Captación de donantes por correo directo 1994 (Modelo para situaciones de emergencia)	29/4/94	Aprovechar variantes económicas que ofrecen los medios de información para captar nuevos donantes ya sondeados en 1994. Elaborar una estrategia MODELO para captar donaciones en situaciones de emergencia.	129 775	Las metas de la campaña se sobrecumplieron y se percibieron cuantiosos ingresos; se captaron nuevos donantes	1 162 281	1 669
Venezuela	Ampliación de la lista de donantes por correo directo, 1994/1995	14/7/94	Aumentar el número de donantes en 3.000 y aumentar los ingresos en 69.000 dólares en 1994/1995		La campaña se canceló.		
				4 846 513		9 356 038	160 128

b) Informe sobre la actividad: 1º de mayo de 1995 a 30 de abril de 1996

País	Programa	Fecha de apro-bación	Objetivos aprobados	Total gastado (en dólares)	Resultados	Proyección de ingresos brutos obtenidos de inmediato por el UNICEF (en dólares)	Proyección de nuevos donantes captados directamente gracias al programa
Alemania	Agenda de bolsillo 1996 Campaña de sondeo por correo directo otoño 1995	27/6/95	Conseguir 39.000 nuevos donantes y los ingresos especificados según su respectivo valor en el futuro. Después de esta campaña tendremos en nuestros ficheros más de 1.250.000 direcciones de donantes	914 286	La campaña está en marcha. No obstante, se ha recibido información actualizada provisional sobre el programa de fomento de la recaudación de fondos. Al finalizar diciembre de 1995 se contaba con 866.692 dólares y 25.000 nuevos donantes	866 692	25 000
Portugal	Programa de captación de donantes Sondeo de "inmunización" verano de 1995	26/6/95	Conseguir 14.417 nuevos donantes y generar ingresos por la suma de 349.070 dólares. De esta forma, aumentará nuestra lista actual a unos 50.000	113 000	Se recaudaron 419.805 dólares. Se captó un total de 9.936 nuevos donantes	419 805	9 936
Japón	Verano de 1995 Campaña de captación de documentos por correo directo	14/7/95	Recaudar 5,9 millones de dólares brutos entre destinatarios de correo directo y lectores de periódicos del Japón. Generar hasta 70.000 nuevos donantes para la lista de distribución y hacer publicidad favorable para la recaudación de fondos del Comité mediante anuncios de prensa en el Japón	375 000	Campaña en marcha	5 900 000	70 000
España	Programa de captación de donantes	14/7/95	Conseguir 10.000 nuevos donantes y recaudar 1 millón de dólares de ingresos brutos	250.000	Campaña en marcha	1 000 000	10 000
Estados Unidos	Programa de sondeo por correo directo 1995/1996	26/7/95	Incrementar la base de donantes del Comité en unos 41.800, de 500.000 a 532.560, y ampliar la base de donantes por medio de diversos llamamientos y de la captación para el programa de promesas de contribuciones. Comprobar la eficacia de una posible base de datos de sondeo por correo y del apoyo de los medios de publicidad y comunicación	1 000 000	Campaña en marcha	2 606 176	32 560

País	Programa	Fecha de apro-bación	Objetivos aprobados	Total gastado (en dólares)	Resultados	Proyección de ingresos brutos obtenidos de inmediato por el UNICEF (en dólares)	Proyección de nuevos donantes captados directamente gracias al programa
Irlanda	Recaudación en el sector privado 1995/1996 Despliegue de las estrategias de captación de donantes y de recaudación entre las empresas		Se trata de conseguir en 1995/1996 11.090 nuevos donantes para los ficheros y de mantener los niveles de contribución mediante una campaña de gran impacto y bajo costo.		Cancelado		
Reino Unido	Recaudación del sector privado para el desarrollo del Comité del Reino Unido Plan de trabajo 1995/1996	26/7/95	Seguir aumentando los ingresos procedentes de la recaudación en el sector privado mediante la deducción en nómina, los legados, los sondeos por teléfono y las campañas de recaudación escolares y regionales.	740 313	Campaña en marcha. Se reduce la inversión debido a los resultados poco satisfactorios de las pruebas y a los cambios ocurridos en dos de las actividades planeadas, a saber, los legados y los sondeos por teléfono. Se reasignó parte de los fondos a otros componentes de éxito del programa del fomento de la recaudación de fondos: deducción en nóminas y asociación con hoteles internacionales	1 623 667	n.d.
Australia	Recaudación en el sector privado Desarrollo del Comité de Australia pro UNICEF	7/9/95	Seguir aumentando los ingresos procedentes de la recaudación en el sector privado en el marco del programa de correo internacional directo, sondeos por teléfono y legados.	282 781	Campaña en marcha	706 726	5 010
Portugal	Programa de captación de donantes "La oportunidad de un niño" Prospección otoño de 1995	28/9/95	Conseguir 6.480 nuevos donantes y generar ingresos por la suma de 207.000 dólares, aumentar la lista actual a unos 56.480.	128 000	Campaña en marcha	207 000	6 480
Filipinas	Etapas I y II de la campaña por correo directo 1996	11/10/95	Recaudar fondos para los niños de Filipinas por una suma estimada en 600.000 dólares, aumentar la base de donantes en 30.000 y concienciar sobre la situación de los niños filipinos	413 442	Campaña en marcha	600 000	30 000

País	Programa	Fecha de apro-bación	Objetivos aprobados	Total gastado (en dólares)	Resultados	Proyección de ingresos brutos obtenidos de inmediato por el UNICEF (en dólares)	Proyección de nuevos donantes captados directamente gracias al programa
China	Consejo Rector de empresarios con intereses en la China	11/10/95	Desarrollar una estrategia para la recaudación de fondos entre las compañías multinacionales más importantes que tienen intereses comerciales en China, invitándolas a participar en un plan de contribución de empresas.	114 000	Campaña en marcha	2 000 000	n.d.
Argentina	Ampliación de la lista de donantes por correo directo 1995/1996	12/10/95	Alcanzar un total de 11.700 donantes, añadiendo 8.800 donantes a los 2.900 que se registraron en 1995. Recaudar, mediante diversos métodos directos, 540.000 dólares en ingresos brutos para un programa financiado con fondos complementarios, en beneficio de los niños de Argentina.	15 000	Campaña en marcha	540 000	8 800
Venezuela	Ampliación de la lista de donantes 1995/1996	22/9/95	Ampliar la lista de nuevos donantes de 0 a 1.000, añadiendo 1.000 donantes a los ya existentes. Aumentar el nivel de ingresos a 43.676 dólares dentro del presupuesto del año en curso.	31 765	Campaña en marcha	43 676	1 000
Brasil	Ampliación de la lista de donantes por correo directo 1995-1996	12/10/95	Aumentar el total de direcciones de 140.000 a 213.000. Recaudar por ese concepto 1.740.000 dólares en el período 1995/1996 como ingreso adicional.	406 000	Campaña en marcha	1 740 000	73 000
Finlandia	Campaña primaveral de años bisiestos	27/11/95	Recaudar aproximadamente 1.650.944 dólares como ingreso neto, ampliar de 58.000 a 68.000 la lista de domicilios con 10.000 nombres nuevos, y aumentar la cantidad de voluntarios.	345 800	Campaña en marcha	1 650 944	10 000
Suiza	Iniciativa de "Cambio para Bien" y nueva iniciativa de recaudación de fondos	13/12/95	Cambio para Bien: recaudar 1 millón de dólares anuales. Nueva iniciativa de recaudación de fondos: Apoyo publicitario, gira Dimitri, subasta de fotos de la Gaceta de Swissair, programa de donantes principales, programa de afiliación, para recaudar en conjunto 2,05 millones de dólares y añadir 32.000 nuevos donantes.	414 510	Campaña en marcha	3 050 000	32 000

País	Programa	Fecha de apro-bación	Objetivos aprobados	Total gastado (en dólares)	Resultados	Proyección de ingresos brutos obtenidos de inmediato por el UNICEF (en dólares)	Proyección de nuevos donantes captados directamente gracias al programa
Estados Unidos	1995/1996: Lista de donantes por correo para el programa "Olympic Aid"/aerolínea Delta	4/12/95	Probar, perfeccionar y dar comienzo a una campaña de búsqueda de donantes por correo directo para el programa "Olympic Aid", durante la celebración de los juegos en Atlanta. Posibilidad de añadir hasta 23.400 nuevos donantes y de recaudar hasta 1.219.400 dólares (385.400 dólares en cifras netas). La aerolínea Delta se propone recaudar 133.600 dólares en cifras netas.	143 900	Campaña en marcha	1 219 400	23 400
Polonia	Envío de correspondencia a partir de la navidad de 1995 a las compañías que son posibles donantes		Aumentar la lista de direcciones a 1.104 compañías, de las 441 que ya están registradas. Esta proyección se basa en los excelentes resultados de la prueba que se realizó con esta lista de correspondencia a principios del año.		Cancelado		
Japón	Campaña de captación directa del invierno de 1995	14/2/96	Recaudar 3,4 millones de dólares en cifras netas para los fondos de recursos generales del UNICEF, procedentes de donantes individuales o de pequeños negocios por medio del correo directo. Buscar unos 64.000 nuevos donantes e incluirlos en la lista de correspondencia a domicilio del Comité. Crear conciencia y aumentar la comprensión de la labor del UNICEF y de las actividades del Comité.	250 000	Campaña en marcha	3 650 000	64 000
Reino Unido	Programa de los hoteles ITT Sheraton de contribución de los huéspedes a su partida en beneficio de los niños	14/2/96	Prestar asistencia para el comienzo de la campaña de recaudación de fondos "Contribución de los huéspedes a su partida en beneficio de los niños", que se llevará a cabo durante tres meses en los hoteles de ITT Sheraton en Europa. Posible recaudación anual de 2 millones de dólares.	60 000	En espera de la carta de acuerdo	350 000	n.d.
Tailandia	Etapas I y II de 1996 de la campaña de sondeo por correo directo	26/2/96	Añadir 25.000 donantes a la lista existente y recaudar 455.465 dólares. Crear conciencia de la función del UNICEF en Tailandia y de la situación de los niños tailandeses desfavorecidos.	202 754	Campaña en marcha	455 465	25 000

País	Programa	Fecha de apro-bación	Objetivos aprobados	Total gastado (en dólares)	Resultados	Proyección de ingresos brutos obtenidos de inmediato por el UNICEF (en dólares)	Proyección de nuevos donantes captados directamente gracias al programa
República de Corea	Campaña de captación de donantes del nuevo año lunar de 1996	21/3/96	Añadir 2.700 nuevos donantes a la lista de direcciones del Comité, recaudar 35.000 dólares en ingresos netos. Actualizar la base de datos de adquisiciones del Comité.	65 157	En espera de la aprobación del programa de fomento de la recaudación de fondos	100 157	27 000
Estados Unidos	"Olympic Aid", Atlanta 1996, compañía de comercialización de artículos deportivos	22/2/96	Valerse de la ayuda de una compañía de comercialización de artículos deportivos (Hope Beckham) a fin de lograr los objetivos de recaudación de fondos del programa "Olympic Aid" - Atlanta 1996 en los Estados Unidos.	219 000	Campaña en marcha	6 410 000	n.d.
Polonia	Envío de correspondencia a partir de las pascuas de 1996 a las compañías que son posibles donantes		Aumentar la lista de direcciones, en que figuran 980 compañías en la actualidad, a 2.360 compañías. Recaudar 110.000 dólares en cifras brutas. Las proyecciones se basan en los resultados de las pruebas realizadas durante los meses de marzo y abril de 1995 y de los resultados del ensayo de llamamiento de la navidad de 1995, financiado con fondos de investigación y desarrollo.	94 000	En espera de la aprobación del programa de fomento de la recaudación de fondos	110 000	1 380
Comités nacionales (pendientes de asignación)				420 000	Examen de la propuesta del programa de fomento de la recaudación de fondos		
				6 998 708		35 249 708	454 566

- - - - -