



Consejo Económico y Social

Distr. limitada
16 de noviembre de 2000
Español
Original: inglés

Adopción de medidas

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

Primer período ordinario de sesiones de 2001

22 a 26 y 29 de enero de 2001

Tema 6 del programa provisional*

Plan de trabajo y proyecto de presupuesto de la División del Sector Privado para 2001

Resumen

La Directora Ejecutiva presenta el plan de trabajo y el proyecto de presupuesto de la División del Sector Privado para 2001.

En 2001, la División proyecta generar ingresos consolidados netos por 185,1 millones de dólares en recursos generales. Además, se ha previsto que se obtendrán 136,1 millones de dólares en otros recursos procedentes de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado. Esto se logrará con gastos de 87,7 millones de dólares, 0,4 millones de dólares o el 0,5% más que en las estimaciones más recientes para 2000.

La decisión oficial que ha de adoptarse sobre la base del presente documento consiste en aprobar el proyecto de resolución relativo al proyecto de presupuesto que figura en el párrafo 52.

* E/ICEF/2001/2.

Índice

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
I. Generalidades	1–16	3
II. Comercialización.....	17–35	7
III. Servicios de apoyo	36–39	18
IV. Centros regionales de apoyo y oficinas exteriores del UNICEF	40–49	20
V. Plan de mediano plazo para el período 2001–2005.....	50–51	24
VI. Proyectos de resolución	52	26

Lista de cuadros

1. Estado de ingresos de la División del Sector Privado: cifras efectivas de 1999, presupuesto aprobado para 2000, estimaciones más recientes para 2000 y proyecto de presupuesto para 2001	8
1A. Ingresos netos tras la consignación de los gastos de explotación por actividad generadora de ingresos: cifras efectivas de 1999, presupuesto aprobado para 2000, estimaciones más recientes para 2000 y proyecto de presupuesto para 2001: informe de gestión complementario del cuadro 1	10
2. Resumen de los gastos: presupuesto aprobado para 1999, cifras efectivas de 1999, presupuesto aprobado para 2000, estimaciones más recientes para 2000 y proyecto de presupuesto para 2001	12
3. Comercialización: gastos efectivos para 1999, presupuesto aprobado para 2000, estimaciones más recientes para 2000 y proyecto de presupuesto para 2001	14
4. Servicios de apoyo: gastos efectivos en 1999, presupuesto aprobado para 2000, estimaciones más recientes para 2000 y proyecto de presupuesto para 2001	19
5. Centros regionales de apoyo y oficinas exteriores del UNICEF: ingresos y gastos – cifras efectivas de 1999, presupuesto aprobado para 2000, estimaciones más recientes para 2000 y proyecto de presupuesto para el año 2001	21
6. Plan de mediano plazo de la División del Sector Privado: cifras efectivas de 1999, presupuesto aprobado para 2000, estimaciones más recientes para 2000, proyecto de presupuesto para el año 2001 y proyecciones para el período 2000–2005	25
7. Estimaciones de ingresos y gastos para el ejercicio económico comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de 2001	28

Anexos

I. División del Sector Privado: resumen de los cambios de puestos propuestos para el año 2001.....	29
II. División del Sector Privado: comparación de puestos: presupuesto aprobado para 2000 y proyecto de presupuesto para el año 2001	30

I. Generalidades

A. Introducción

1. En 2000, la División del Sector Privado cumplió su primer año en la ejecución de los principales procesos de reforma de la organización y los sistemas iniciados en los dos o tres últimos años. Los beneficios de la reforma para la organización quedan de manifiesto en la atractiva y rejuvenecida colección de tarjetas de felicitación y productos de regalo, un enfoque activo de las alianzas institucionales y el establecimiento de un banco de información sobre la comercialización que promueve por medios electrónicos las prácticas más eficaces entre los comités nacionales pro UNICEF, las oficinas exteriores y otros grupos de usuarios del UNICEF. En 2000 también se logró mejorar la capacidad interna de evaluación para la selección de posibles aliados institucionales.

2. Las nuevas iniciativas emprendidas en 2000, como el proyecto de promoción de la marca comercial, identificación de grupos y ampliación de las ventas con la Federación Internacional de Fútbol Asociación (FIFA) y la comercialización secundaria y la concesión de licencias con fines promocionales utilizando personajes populares de dibujos animados para la promoción de intereses y la recaudación de fondos, siguen en marcha y ofrecen considerables posibilidades de continuidad y expansión geográfica. Otro proyecto prometedor iniciado en 2000 que comenzará a arrojar resultados positivos a partir del 2001 es la Iniciativa Mundial sobre Técnicas de Recaudación de Fondos (GIFT). La Iniciativa hará posible que los comités nacionales adopten las prácticas más eficaces de la industria en nueve ámbitos importantes de la recaudación de fondos, mediante el acceso a la documentación de apoyo y la capacitación cruzada.

3. El presupuesto propuesto para la División para 2001 abarca la financiación del apoyo para la aplicación de una estrategia integrada del UNICEF para la Internet que, según se prevé, se comercializará de forma experimental en colaboración con el Fondo de los Estados Unidos en pro del UNICEF. Además de colaborar en el enfoque común del UNICEF sobre la Internet, la División sigue prestando apoyo a los comités nacionales que ya llevan a cabo actividades de promoción o comercialización por medios electrónicos ofreciendo modelos de documentos uniformes actualizados sobre las actividades del sector privado.

4. A comienzos de 2000, la División elaboró un proyecto de estrategia de comercialización y recaudación de fondos a largo plazo para volver a equilibrar las prioridades generales de gestión y de inversiones entre los principales componentes económicos, incorporando al mismo tiempo las necesidades cambiantes del mercado suscitadas por la nueva economía y las posibilidades que ofrece a sus clientes (y donantes) el acceso a la Web. Para garantizar que se compruebe periódicamente la viabilidad de las actividades y la participación económica de los colaboradores de la División, se estableció un equipo de tareas de recaudación de fondos del sector privado, integrado por divisiones del UNICEF y representantes de comités nacionales y copresidido por éstos. El objetivo general consiste en potenciar al máximo los ingresos derivados de las actividades de recaudación de fondos y de las ventas analizando toda la cadena de valor añadido por componente económico principal.

5. En el ámbito de la venta de tarjetas y de productos, el volumen de ventas proyectado para 2001 asciende a 152 millones de tarjetas, y los ingresos brutos para el

mismo período se han calculado en 151,8 millones de dólares. Ello representa un aumento de seis millones de tarjetas en el volumen de ventas y de 11,8 millones de dólares en los ingresos brutos respecto de las estimaciones más recientes para 2000. Se prevé que los ingresos netos de explotación derivados de las ventas de tarjetas y productos (sin descontar el Programa de creación de mercados, el Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental ni el Programa de inversiones de los países nórdicos) para 2001 serán de 60,1 millones de dólares, en comparación con los 50,4 millones de dólares correspondientes a las estimaciones más recientes para 2000.

6. En la esfera de la recaudación de fondos en el sector privado, se prevé que los ingresos netos de explotación (sin descontar el Programa de fomento de la recaudación de fondos ni el Programa de inversiones de los países nórdicos) será de 139,9 millones de dólares en recursos generales para 2001, en comparación con 146,9 millones de dólares correspondientes a las estimaciones más recientes para 2000. Además, para 2001 se prevén ingresos en otros recursos por un valor de 136,1 millones de dólares, en comparación con 136,9 millones de dólares correspondientes a las estimaciones más recientes para 2000.

7. Los ingresos consolidados procedentes de ambas actividades generadoras de ingresos (una vez descontados el Programa de creación de mercados, el Programa de fomento de la recaudación de fondos, el Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental y el Programa de inversiones de los países nórdicos) serán, según se prevé, de 321,2 millones de dólares para 2001, en comparación con 319,9 millones de dólares correspondientes a las estimaciones más recientes para 2000.

8. La firme posición del dólar de los Estados Unidos ha seguido perjudicando los ingresos de la División. En consecuencia, para 2000 los ingresos brutos proyectados de la venta de tarjetas y productos son 15,0 millones de dólares más bajos y los ingresos netos de la recaudación de fondos en el sector privado son 10,0 millones de dólares más bajos que en el presupuesto aprobado. Cabe destacar que, según las proyecciones, los ingresos brutos de la División derivados de la venta de productos en 2000 serán 140,0 millones de dólares, 1,6 millones de dólares (el 1,1 %) menos que las cifras efectivas de 1999 (véase el cuadro 1). Los ingresos netos de la División derivados de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado en 2000 serán, según proyecciones, 154,3 millones de dólares, 8,1 millones de dólares (el 5,0%) menos que la cifra efectiva de 1999 (véase el cuadro 1A).

9. Conforme a lo solicitado por la Junta Ejecutiva (E/ICEF/2000/8/Rev.1, decisión 2000/1), en vista de la disminución proyectada de los ingresos netos para 2000, la División ha reducido sus gastos correspondientes a ese año a 87,3 millones de dólares (véase el cuadro 2), cifra inferior a la proyección más baja que se ha aprobado.

B. Cuestiones de política

10. La División del Sector Privado propone que se examinen y aprueben las siguientes cuestiones de política:

a) **Programa de creación de mercados.** Para 2001, la División propone que siga ejecutándose el programa con un presupuesto de 3,4 millones de dólares

(igual que el del presupuesto aprobado para 2000). Las inversiones para 2001 se centrarán en proyectos de altas tasas de rentabilidad;

b) **Programa de fomento de la recaudación de fondos.** Para 2001, la División propone que el programa siga ejecutándose con un presupuesto de 7,0 millones de dólares (0,1 millones de dólares menos que en el presupuesto aprobado para 2000) y que se centre en las nuevas iniciativas ya puestas en marcha en los mercados principales de Alemania, los Estados Unidos, Francia y el Japón;

c) **Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental.** En 1999, la Junta Ejecutiva aprobó un aumento de la tasa de retención autorizada de los nueve comités nacionales de la región del 25% al 50% para el período 1999–2001 con el fin de facilitar las inversiones destinadas a ampliar sus bases de datos de clientes hasta alcanzar niveles sostenibles y de aumentar las posibilidades económicas futuras. Para 2001 se recomienda mantener la retención del 50%, con una asignación general para la región de 0,4 millones de dólares (0,1 millones menos que en 2000);

d) **Programa de inversiones de los países nórdicos.** En 2000, la Junta Ejecutiva aprobó el programa para el período 2000–2003 a fin de facilitar las inversiones específicas en los cuatro comités nacionales nórdicos (de Dinamarca, Finlandia, Noruega y Suecia) para que pudieran alcanzar un nivel crítico de donantes/compradores, y así asegurar una capacidad sostenible de generación de ingresos para 2003. Para 2001, segundo año del programa, la División propone un presupuesto de 4,1 millones de dólares (0,1 millones más que en el presupuesto aprobado para 2000), como se prevé en el plan cuatrienal.

C. Proyecciones de ingresos y gastos consolidados para 2001

11. Como se indica en el cuadro 1, los ingresos consolidados netos de la División para 2001 se calculan en 321,2 millones de dólares (185,1 millones de recursos generales y 136,1 millones de dólares de otros recursos), lo que representa un aumento de 1,3 millones de dólares (el 0,4%) respecto de las estimaciones más recientes para 2000. Los ingresos consolidados netos (recursos generales) en 2001 de 185,1 millones de dólares abarcan ingresos netos de explotación derivados de la venta de tarjetas y productos por 60,1 millones de dólares, más los ingresos netos de explotación derivados de las actividades de recaudación de fondos del sector privado por un valor de 139,9 millones de dólares, menos 14,9 millones de dólares de gastos por concepto de inversiones en el Programa de creación de mercados, el Programa de fomento de la recaudación de fondos, el Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental y el Programa de inversiones de los países nórdicos.

12. Los gastos consolidados para 2001, que se resumen en el cuadro 2, se han estimado en 87,7 millones de dólares, lo que representa un aumento de 0,4 millones de dólares (el 0,5%), respecto de las estimaciones más recientes para 2000. Ese aumento mínimo respecto de las estimaciones más recientes para 2000 abarca un aumento de los gastos de explotación (0,8 millones de dólares) debido a la inflación y un aumento de las inversiones en el Programa de creación de mercados (0,6 millones de dólares), compensados por el costo inferior de la mercadería suministrada (1,0 millones de dólares) resultante del aumento del poder adquisitivo del dólar de los Estados Unidos.

D. Recursos humanos

13. El cambio fundamental recomendado para 2001 en relación con el cuadro orgánico de contratación internacional es el fortalecimiento de los grupos de la División en Ginebra encargados de la marca para prestar mejores servicios a sus aliados, los comités nacionales. Ello se logró transfiriendo puestos de funciones directivas, (servicios de comercialización) a funciones de ejecución (grupos encargados de la marca). Además, hubo varias modificaciones en relación con los puestos como consecuencia de la decisión de integrar el centro de apoyo regional de la División en Singapur con la oficina regional del UNICEF en Bangkok y del traslado del centro de apoyo regional de la División para América Latina y el Caribe de Santafé de Bogotá (Colombia) a la Ciudad de Panamá (Panamá) como parte del traslado de la oficina regional. Se proponen los siguientes cambios:

a) Para garantizar que los grupos de la División en Ginebra encargados de la marca cuenten con los recursos humanos necesarios para atender la demanda creciente de los mercados europeos, se propone fortalecer su estructura con cuatro puestos nuevos: uno de oficial superior de comercialización (P-5), dos de oficial de comercialización (P-4) y uno de oficial de promoción de la marca (P-3). Los tres primeros puestos serán transferencias internas de la Sección de Servicios de Comercialización de la División en Ginebra;

b) En vista de la integración entre el centro de apoyo regional de la División para Asia y la oficina regional de UNICEF en Bangkok, se decidió abolir en la antigua localidad (Singapur) cuatro puestos del cuadro orgánico (un P-5 de oficial regional superior, dos P-4 de oficial regional de desarrollo del mercado y oficial regional de recaudación de fondos y un P-3 de oficial de compras), dos de los cuales se restablecerán en la nueva localidad (Bangkok). Se restablecerán los puestos de oficial regional superior (P-5) y oficial regional de comercialización (P-4), cuyos titulares ejercerán conjuntamente las funciones relativas a ambas actividades generadoras de ingresos;

c) En vista del traslado del centro de apoyo regional de la División para América Latina y el Caribe, se ha decidido suprimir en la antigua localidad (Santafé de Bogotá) y restablecer en la nueva localidad (Ciudad de Panamá) tres puestos del cuadro orgánico de contratación internacional (un P-5 de oficial regional superior y dos P-4 de oficial regional de desarrollo del mercado y oficial regional de recaudación de fondos). Además, se solicitó para la región un puesto de oficial adjunto de promoción de la marca (P-2);

d) En vista de la modificación de las funciones y obligaciones de dos puestos en Nueva York, uno de la categoría P-5 (Jefe de sistemas computarizados de información) y uno de P-4 (oficial de promoción de la marca), esos puestos serán abolidos y sustituidos por dos puestos nuevos de categoría inferior, a saber, uno de oficial de proyectos de tecnología de la información (P-4) y otro de oficial de promoción de la marca (P-3);

e) La función de analista económico de Ginebra se transferirá del ámbito de la comercialización al de los servicios de apoyo. En consecuencia, se abolirá un puesto de P-3 de la Sección de Servicios de Comercialización y se establecerá un puesto de esa categoría en la Sección de Finanzas;

f) Con los cambios mencionados, el número total de puestos del cuadro orgánico de contratación internacional de la División será el mismo en 2001 que en 2000.

14. Los cambios que se proponen en relación con los puestos del cuadro orgánico de contratación nacional son los siguientes:

a) Establecimiento de un puesto de oficial de recaudación de fondos en México para prestar apoyo a ese mercado tan prometedor;

b) Abolición de dos puestos: uno en el ámbito de ventas de la oficina de la India en vista de la modificación de la presencia de la División en ese país y el otro en el ámbito de los sistemas informáticos de Singapur, resultante del traslado del centro de apoyo regional a Bangkok. La función de sistemas informáticos en la nueva localidad recibirá el apoyo de la oficina regional del UNICEF que funciona allí;

c) En consecuencia, en 2001 se reducirá en uno (a 18) el número total de puestos del cuadro orgánico de contratación nacional.

15. También se propone reducir en tres (a 116) el número total de puestos del cuadro de servicios generales, dos puestos de las oficinas exteriores del UNICEF y uno del ámbito de comercialización de la División en Ginebra.

16. De resultas de los cambios mencionados, en 2001 el número total de puestos de la División se reducirá en cuatro (a 214: 80 del cuadro orgánico de contratación internacional, 18 del cuadro orgánico de contratación nacional y 116 del cuadro de servicios generales).

II. Comercialización

A. Introducción

17. En 2000, la División elaboró un proyecto de estrategia comercial a largo plazo encaminada a establecer una conexión entre las estrategias y los objetivos generales de ingresos relacionados con el sector privado y el plan estratégico a mediano plazo del UNICEF. El proyecto de estrategia se presentó al Grupo Mundial de Gestión y posteriormente se compartió con los comités nacionales.

18. Para asegurar que la estrategia se ajustara a las realidades del mercado y validar y cuantificar sus prioridades estratégicas de inversión, se formó un equipo de tareas conjunto integrado por la oficina regional del UNICEF para Europa, la División y ejecutivos superiores de los comités nacionales. A la espera de las recomendaciones del equipo, en el presente plan de trabajo se procurará mantener la continuidad de la estrategia de comercialización y la dirección del programa del año en curso, haciendo hincapié en la excelencia ejecutiva.

19. Se reforzará la estructura de los grupos encargados de la marca, en particular en cuanto a la capacidad y a la experiencia técnicas en la recaudación de fondos. Al reasignarse los recursos de comercialización se reconocen las posibilidades de crecimiento constante y la mayor contribución que aporta a la corriente general de ingresos la recaudación de fondos en el sector privado en comparación con el sector relativamente estancado de las tarjetas de felicitación.

Cuadro 1
Estado de ingresos de la División del Sector Privado: cifras efectivas de 1999, presupuesto aprobado para 2000, estimaciones más recientes para 2000 y proyecto de presupuesto para 2001

(En millones de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas de 1999 ^a		Presupuesto aprobado para 2000 ^a		Estimaciones más recientes para 2000		Proyecto de presupuesto para 2001		Diferencia entre 2001 y las estimaciones más recientes para 2000	
	Cifras efectivas de 1999 ^a	Porcentaje	Presupuesto aprobado para 2000 ^a	Porcentaje	Estimaciones más recientes para 2000	Porcentaje	Proyecto de presupuesto para 2001	Porcentaje	Dólares	Porcentaje
Ingresos brutos – venta de tarjetas y productos	141,6		160,8		140,0		151,8		11,8	8,4
Menos: Retenciones/comisiones y gastos directos en las oficinas exteriores	33,8	23,9	41,3	25,7	36,2	25,9	39,0	25,7	2,8	7,7
Ingresos netos – venta de tarjetas y productos	107,8		119,5		103,8		112,8		9,0	8,7
Menos: Costo de la mercadería entregada	27,8	19,6	36,1	22,5	33,0	23,6	32,0	21,1	(1,0)	(3,0)
Gastos de explotación	20,3	14,3	27,6	17,2	26,7	19,1	27,2	17,9	0,5	1,9
Partidas para cuentas de cobro dudoso	1,3		0,5		0,5		0,5		–	–
Más: Otros ingresos	6,8		6,3		6,8		7,0		0,2	2,9
Ingresos netos de explotación – venta de tarjetas y productos	65,2	46,0	61,6	38,3	50,4	36,0	60,1	39,6	9,7	19,2
Ingresos netos de explotación – recaudación de fondos en el sector privado	156,4		151,4		146,9		139,9		(7,0)	(4,8)
Menos: Otros gastos										
Programa de creación de mercados	2,1		3,4		2,8		3,4		0,6	21,4
Programa de fomento de la recaudación de fondos	7,0		7,1		7,0		7,0		–	–
Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental	0,5		0,5		0,5		0,4		(0,1)	(20,0)
Programa de inversiones de los países nórdicos			4,0		4,0		4,1		0,1	2,5

	<i>Cifras efectivas de 1999^a</i>	<i>Porcen- taje</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2000^a</i>	<i>Porcen- traje</i>	<i>Estimaciones más recientes para 2000</i>	<i>Porcen- taje</i>	<i>Proyecto de presupuesto para 2001</i>	<i>Porcen- taje</i>	<i>Diferencia entre 2001 y las estimaciones más recientes para 2000</i>	
									<i>Dólares</i>	<i>Porcen- taje</i>
Ingresos netos de explotación	212,0		198,0		183,0		185,1		2,1	1,1
Menos: Ajustes cambiarios	10,1									
Ajustes de años anteriores (ganancia)	(1,0)									
Ingresos netos	202,9		198,0		183,0		185,1		2,1	1,1
Más: Otros recursos – RFSP	153,5		130,3		136,9		136,1		(0,8)	(0,6)
Ingresos consolidados netos	356,4		328,3		319,9		321,2		1,3	0,4
									<i>Porcentaje</i>	
Volumen de la venta de tarjetas (en millones)	136		160		146		152		6	4,1

RFSP — recaudación de fondos en el sector privado.

^a Las cifras comparativas de 1999 se actualizaron para ajustarlas a las presentaciones correspondientes a 2000 y 2001.

Cuadro 1A

Ingresos netos tras la consignación de los gastos de explotación por actividad generadora de ingresos: cifras efectivas de 1999, presupuesto aprobado para 2000, estimaciones más recientes para 2000 y proyecto de presupuesto para 2001: informe de gestión complementario del cuadro 1

(En millones de dólares EE.UU.)

	<i>Cifras efectivas de 1999^a</i>			<i>Presupuesto aprobado para 2000</i>			<i>Estimaciones más recientes para 2000</i>			<i>Proyecto de presupuesto para 2001</i>		
	<i>Venta de productos y tarjetas</i>	<i>Recaudación de fondos en el sector privado</i>	<i>Total</i>	<i>Venta de productos y tarjetas</i>	<i>Recaudación de fondos en el sector privado</i>	<i>Total</i>	<i>Venta de productos y tarjetas</i>	<i>Recaudación de fondos en el sector privado</i>	<i>Total</i>	<i>Venta de productos y tarjetas</i>	<i>Recaudación de fondos en el sector privado</i>	<i>Total</i>
Ingresos brutos	141,6		141,6	160,8		160,8	140,0		140,0	151,8		151,8
Menos: Retenciones, comisiones y gastos directos en las oficinas exteriores	33,8	–	33,8	41,3		41,3	36,2		36,2	39,0		39,0
Ingresos netos	107,8	162,4	270,2	119,5	159,3	278,8	103,8	154,3	258,1	112,8	147,4	260,2
Menos: Costo de la mercadería entregada	27,8		27,8	36,1		36,1	33,0		33,0	32,0		32,0
	80,0	162,4	242,4	83,4	159,3	242,7	70,8	154,3	225,1	80,8	147,4	228,2
Menos: Gastos de comercialización	6,9	6,0	12,9	8,8	7,8	16,6	8,6	7,4	16,0	8,6	7,5	16,1
	73,1	156,4	229,5	74,6	151,5	226,1	62,2	146,9	209,1	72,2	139,9	212,1
Menos: Servicios de apoyo	9,3	4,1	13,4	13,2	5,7	18,9	12,7	5,4	18,1	13,0	5,6	18,6
Partida para cuentas de cobro dudoso	1,3		1,3	0,5		0,5	0,5		0,5	0,5		0,5
	62,5	152,3	214,8	60,9	145,8	206,7	49,0	141,5	190,5	58,7	134,3	193,0
Más: Otros ingresos	6,8		6,8	6,3		6,3	6,8		6,8	7,0		7,0
Ingresos netos de explotación sin descontar otros gastos	69,3	152,3	221,6	67,2	145,8	213,0	55,8	141,5	197,3	65,7	134,3	200,0
Menos: Otros gastos												
Programa de creación de mercados	2,1		2,1	3,4		3,4	2,8		2,8	3,4		3,4
Programa de fomento de la recaudación de fondos		7,0	7,0		7,1	7,1		7,0	7,0		7,0	7,0

	<i>Cifras efectivas de 1999^a</i>			<i>Presupuesto aprobado para 2000</i>			<i>Estimaciones más recientes para 2000</i>			<i>Proyecto de presupuesto para 2001</i>		
	<i>Recaudación de fondos en el sector privado</i>		<i>Total</i>	<i>Recaudación de fondos en el sector privado</i>		<i>Total</i>	<i>Recaudación de fondos en el sector privado</i>		<i>Total</i>	<i>Recaudación de fondos en el sector privado</i>		<i>Total</i>
	<i>Venta de productos y tarjetas</i>			<i>Venta de productos y tarjetas</i>			<i>Venta de productos y tarjetas</i>			<i>Venta de productos y tarjetas</i>		
Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental	0,5		0,5	0,5		0,5	0,5		0,5	0,4		0,4
Programa de inversiones de los países nórdicos				1,2	2,8	4,0	1,2	2,8	4,0	1,2	2,9	4,1
Ingresos netos de explotación	66,7	145,3	212,0	62,1	135,9	198,0	51,3	131,7	183,0	60,7	124,4	185,1
Menos: Ajustes cambiarios	6,9	3,2	10,1									
Ajustes de años anteriores (ganancia)	(0,4)	(0,6)	(1,0)									
Ingresos netos	60,2	142,7	202,9	62,1	135,9	198,0	51,3	131,7	183,0	60,7	124,4	185,1
Más: Otros recursos		153,5	153,5		130,3	130,3		136,9	136,9		136,1	136,1
Ingresos consolidados netos	60,2	296,2	356,4	62,1	266,2	328,3	51,3	268,6	319,9	60,7	260,5	321,2

^a Las cifras comparativas de 1999 se actualizaron para ajustarlas a las presentaciones correspondientes a 2000 y 2001.

Cuadro 2

Resumen de los gastos: presupuesto aprobado para 1999, cifras efectivas de 1999, presupuesto aprobado para 2000, estimaciones más recientes para 2000 y proyecto de presupuesto para 2001

(En millones de dólares EE.UU.)

	<i>Presupuesto aprobado para 1999^{a,b}</i>	<i>Cifras efectivas para 1999^a</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2000^a</i>	<i>Estimaciones más recientes para 2000</i>	<i>Proyecto de presupuesto para 2001</i>	<i>Diferencia entre 2001 y las estimaciones más recientes para 2000</i>	
						<i>Dólares</i>	<i>Porcentaje</i>
Comercialización							
Comisiones – oficinas exteriores	2,4	0,8	2,3	2,0	2,0	–	–
Costo de la mercadería entregada	35,2	27,8	36,1	33,0	32,0	(1,0)	(3,0)
Gastos de explotación	20,7	17,5	20,8	19,9	20,2	0,3	1,5
Subtotal	58,3	46,1	59,2	54,9	54,2	(0,7)	(1,3)
Servicios de apoyo							
Gastos de explotación	15,5	13,4	18,9	18,1	18,6	0,5	2,8
Gastos no relacionados con la explotación							
Programa de creación de mercados	4,0	2,1	3,4	2,8	3,4	0,6	21,4
Programa de fomento de la recaudación de fondos	8,5	7,0	7,1	7,0	7,0	–	–
Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental	0,4	0,5	0,5	0,5	0,4	(0,1)	(20,0)
Programa de inversiones de los países nórdicos			4,0	4,0	4,1	0,1	2,5
Subtotal	12,9	9,6	15,0	14,3	14,9	0,6	4,2
Total de gastos	86,7	69,1	93,1	87,3	87,7	0,4	0,5

^a En cumplimiento del párrafo 2 de la decisión 1999/2 de la Junta Ejecutiva (E/ICEF/1999/7/Rev.1), estas cifras se refieren al presupuesto de proyección baja.

^b Las cifras del presupuesto aprobado y las cifras efectivas para 1999 se actualizaron para ajustarlas a la presentación del proyecto de presupuesto para 2001.

20. Además, una vez reforzados, los grupos encargados de la marca estarán en condiciones de aplicar activamente las prácticas más eficaces e intercambiarlas de forma provechosa, con una mayor capacidad de ensayar, formular y evaluar nuevos ámbitos de expansión como las alianzas institucionales, la concesión de licencias de productos o marcas y el comercio electrónico. Esas técnicas ofrecerán posibilidades cada vez mayores de venta, distribución, recaudación de fondos y comunicaciones para el UNICEF si se establecen colaboraciones comerciales adecuadas, logrando de esa manera promocionar la marca, acceder a nuevos públicos, promover intereses y aprovechar oportunidades de generación de ingresos de forma integrada.

B. Objetivos para 2001

21. En materia de comercialización, los objetivos consisten en lograr (cuadros 1 y 1A):

- a) Un volumen de venta de 152 millones de tarjetas;
- b) Ingresos brutos derivados de la venta de productos de 151, 8 millones de dólares;
- c) Ingresos netos del UNICEF derivados de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado de 283,5 millones de dólares (147,4 millones de dólares en recursos ordinarios y 136,1 millones de dólares en otros recursos);
- d) Ingresos netos de explotación de 185,1 millones de dólares en recursos ordinarios.

C. Estrategias para 2001

22. Las estrategias de la División para 2001 son las siguientes:

- a) Eficiencia y capacidad de servicio de la organización:
 - i) Como parte del proyecto del equipo de tareas de recaudación de fondos en el sector privado, la División revisará, modificará y mejorará sus procesos de interfaz con los comités nacionales;
 - ii) En el año 2001 se celebrarán dos reuniones de comercialización estratégica con los 10 comités nacionales más importantes, incluidos los de la región nórdica. Se centrarán principalmente en el fomento de las iniciativas de venta, la expansión de la distribución y la promoción de una mayor cooperación entre la División y los comités nacionales en la planificación ejecutiva de las campañas de venta de los productos y la formulación de nuevas actividades comerciales;
- b) Desarrollo y colocación de la marca:
 - i) El estudio creativo y de desarrollo de productos de la División seguirá ofreciendo diseños actualizados e integrados de tarjetas, productos, materiales de puestos de venta y medios de presentación, rejuveneciendo así poco a poco el atractivo general de la marca y apoyando la expansión de los cauces de distribución;

Cuadro 3
Comercialización: gastos efectivos para 1999, presupuesto aprobado para 2000, estimaciones más recientes para 2000 y proyecto de presupuesto para 2001

(En miles de dólares EE.UU.)

<i>Gastos</i>	<i>Gastos efectivos de 1999</i>	<i>Presupuesto aprobado para 2000</i>	<i>Estimaciones más recientes para 2000</i>	<i>Proyecto de presupuesto para 2001</i>	<i>Diferencia entre 2001 y las estimaciones más recientes para 2000</i>	
					<i>Dólares</i>	<i>Porcentaje</i>
Comisiones – oficinas exteriores	763	2 320	2 029	2 020	(9)	(0,4)
Gastos de explotación						
Puestos de contratación internacional	3 393	4 117	4 008	3 950	(58)	(1,4)
Puestos de contratación local	2 192	2 424	2 327	2 021	(306)	(13,1)
Otros gastos relacionados con los puestos ^a	298		181	245	64	35,4
Capacitación del personal	61	118	118	124	6	5,1
Otros gastos relacionados con el personal ^b	285	283	310	365	55	17,7
Consultores	158	55	55	70	15	27,3
Viajes	517	792	832	815	(17)	(2,0)
Otros gastos de explotación ^c	654	1 332	1 284	1 544	260	20,2
Mobiliario y equipo ^d	67	56	56	40	(16)	(28,6)
Investigación y desarrollo	1 924	2 887	2 646	2 666	20	0,8
Gastos de las oficinas exteriores – ventas de productos	3 292	3 633	3 353	3 555	202	6,0
Gastos de oficinas exteriores – recaudación de fondos en el sector privado	1 970	2 489	2 386	2 633	247	10,4
Gastos de los centros regionales de apoyo	1 325	2 030	1 825	1 671	(154)	(8,4)
Partidas para cuentas de cobro dudoso	1 339	500	500	500	–	–
Subtotal de gastos de explotación	17 475	20 716	19 881	20 199	318	1,6
Total de gastos	18 238	23 036	21 910	22 219	309	1,4

^a Indemnización por rescisión del nombramiento y reembolso de impuestos.

^b Personal contratado por períodos breves, bienestar del personal y horas extraordinarias.

^c Servicios por contrata, alquiler y conservación de locales, alquiler y conservación de mobiliario, equipo, comunicaciones, suministros y materiales, atenciones sociales y servicios diversos.

^d Equipo de oficina, equipo y programas informáticos e instalaciones.

ii) El proyecto de anatomía de la marca emprendido en 2000 por el UNICEF permitirá a la División, en colaboración con la División de Comunicaciones y los colaboradores de los comités nacionales, desarrollar una identidad de marca común y colocar la marca UNICEF en todo el mundo. Como consecuencia práctica del proyecto, y en el plano de la ejecución para las comunicaciones en materia de comercialización en general, la División elaborará instrumentos y módulos de capacitación concretos, como un manual de identidad empresarial y ayudas visuales para la utilización del logotipo;

iii) La División seguirá explorando los proyectos preliminares y la experimentación controlada en el ámbito de la concesión de licencias de marcas y productos, estimulando la expansión geográfica y el intercambio de las prácticas más eficaces de sus aliados institucionales y apoyando el relanzamiento previsto del sitio institucional del UNICEF en la Web y el enfoque integrado del comercio electrónico, en colaboración con el Fondo de los Estados Unidos en pro del UNICEF;

iv) En su función de apoyo del Movimiento Mundial en favor de la Infancia, la División ayudará a identificar, preseleccionar y convocar a nuevos aliados institucionales a fin de prestar servicios de relaciones públicas, difusión en los medios de información y publicidad en general para el período extraordinario de sesiones que se dedicará a la infancia y prestar apoyo programático, financiero y de promoción de su causa a más largo plazo.

c) Prácticas más eficaces de recaudación de fondos:

i) La División comenzará a cosechar los beneficios concretos del proyecto GIFT iniciado en 2000. El proyecto, en cooperación con colaboradores de comités nacionales, aporta documentación y capacitación cruzada sobre las prácticas más eficaces de la industria en nueve ámbitos de la recaudación de fondos, como el correo directo, los legados y la relación con los principales donantes;

ii) El curso práctico de recaudación de fondos en el sector privado, que se celebrará en enero de 2001, se dedicará principalmente al proyecto GIFT en lo relativo a la finalización del análisis y la clasificación de las prácticas más eficaces. Posteriormente, se organizarán grupos reducidos de capacitación (intercambio de experiencias) que permitirán a cada comité nacional beneficiarse de las técnicas y experiencias más eficaces. Los comités con conocimientos especiales instruirán a los que tengan menos experiencia;

iii) El centro virtual de información sobre comercialización y, en particular, la capacidad de seleccionar a los posibles aliados institucionales teniendo en cuenta consideraciones éticas y de afinidad con la marca se fortalecerán para hacer frente a la mayor complejidad y envergadura de las solicitudes de selección recibidas del UNICEF y otros organismos.

D. Programa de creación de mercados

23. En 2000 se aprobaron un total de 27 proyectos que se financiarían con cargo al presupuesto de 3,4 millones de dólares del Programa de creación de mercados. Presentaron proyectos 10 comités nacionales. Al 1º de noviembre de 2000 las inversiones financieras de la División en dichos proyectos ascendían a 2 millones de dólares, y se prevé obtener unos ingresos brutos de 5 millones de dólares con estas iniciativas.

24. Con respecto al plan de trabajo para 2001, se propone financiar el Programa de creación de mercados con 3,4 millones de dólares, lo que supone un aumento de 600.000 dólares (21,4%) respecto de las estimaciones más recientes para 2000 pero ninguna variación con respecto al presupuesto aprobado para 2000. En 2001, las inversiones seguirán teniendo como fin ayudar a los aliados a concienciar a los consumidores acerca de las tarjetas y otros productos del UNICEF mediante campañas de publicidad y de telecomercialización dirigidas al sector empresarial. Éste sería objeto de una atención especial, mediante la ampliación del ámbito geográfico de aplicación del concepto de “gestión de cuentas clave”, de probada eficacia, y el empleo de ejecutivos de cuentas clave para promocionar las ventas al lucrativo sector empresarial.

E. Programa de fomento de la recaudación de fondos

25. Para 2000, la Junta Ejecutiva aprobó una consignación de 7,1 millones de dólares para el Programa de fomento de la recaudación de fondos. Al 1º de noviembre de 2000, ya se habían comprometido 5,6 millones de dólares. En 2000 recibieron el apoyo del programa 10 comités nacionales y cuatro oficinas exteriores del UNICEF.

26. Con respecto al plan de trabajo para 2001, se propone financiar el Programa de fomento de la recaudación de fondos con 7 millones de dólares, lo cual no supone variación alguna en relación con las estimaciones más recientes para 2000. Ello estimulará la ampliación del ámbito geográfico de aplicación de las prácticas más eficaces, de conformidad con la Iniciativa Mundial sobre Técnicas de Recaudación de Fondos (GIFT), y fomentará las donaciones en forma de adquisiciones y el aumento del número de donantes.

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

27. Se estima que para 2000, en los nueve países comprendidos en el Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental, el volumen de ventas será de 6,6 millones de tarjetas y los ingresos brutos ascenderán a 2,9 millones de dólares. Los objetivos para el año 2001 comprenden un volumen de ventas de 7,1 millones de tarjetas (lo que representa un incremento del 7,6% respecto de las estimaciones más recientes para 2000) e ingresos brutos por valor de 3,2 millones de dólares (lo que representa un incremento del 10,3% respecto de las estimaciones más recientes para 2000).

G. Programa de inversiones de los países nórdicos

28. Para el año 2000, la Junta Ejecutiva aprobó una consignación de 4 millones de dólares para el Programa de inversiones de los países nórdicos. Al 1º de noviembre de 2000 ya se habían comprometido 3,7 millones de dólares para los comités nacionales de los cuatro países nórdicos en que se ejecuta el Programa.

29. Con respecto al plan de trabajo para 2001, se propone financiar el Programa de inversiones de los países nórdicos con 4,1 millones de dólares, lo que supone un aumento de 100.000 dólares (2,5%) respecto de las estimaciones más recientes para 2000. Ello concuerda con el programa cuatrienal de inversiones aprobado por la Junta Ejecutiva en 1999. La inversión impulsará la elaboración de una lista interna de compradores y donantes lo suficientemente amplia como para permitir que cada uno de los cuatro comités nacionales nórdicos logre en 2003 un nivel de ingresos que le permita ser autosuficiente.

H. Análisis del proyecto de presupuesto para 2001

30. Se prevé que en 2001 los ingresos brutos por concepto de venta de tarjetas y de productos oscilen entre un mínimo de 148 millones de dólares y un máximo de 154,8 millones de dólares (véase el cuadro 7). La proyección intermedia es de 151,8 millones de dólares, lo que representa un incremento de 11,8 millones de dólares (8,4%) respecto de las estimaciones más recientes para 2000.

31. Según las proyecciones, el volumen de ventas en 2001 será de 152 millones de tarjetas, lo que representa un incremento de 6 millones de tarjetas (4,1%) respecto de las estimaciones más recientes para 2000.

32. En el año 2001 los ingresos netos por venta de tarjetas y de productos ascenderán según las proyecciones a 112,8 millones de dólares, lo que representa un incremento de 9 millones de dólares (8,7%) respecto de las estimaciones más recientes para 2000, después de haberse descontado las sumas retenidas por los comités nacionales, las comisiones pagadas a los consignatarios y los gastos directos en las oficinas exteriores del UNICEF (39 millones de dólares).

33. Se estima que en 2001 los demás ingresos ascenderán a 7 millones de dólares, lo que supone un aumento de 200.000 dólares (2,9%) respecto de las estimaciones más recientes para 2000. Esta cifra comprende las regalías por venta de productos bajo licencia, las donaciones generadas por los folletos y formularios de pedidos, los intereses bancarios y los descuentos en las compras.

34. En 2001, se prevé que los ingresos netos derivados de las actividades de recaudación de fondos del UNICEF en el sector privado asciendan a 283,5 millones de dólares, de los cuales 147,4 millones corresponderían a recursos ordinarios y 136,1 millones a otros recursos.

35. Se prevé que en 2001 el total de gastos de explotación para el Grupo de Comercialización ascenderá a 22,2 millones de dólares (véase el cuadro 3), lo que representa un incremento de 300.000 dólares (1,4%) en comparación con las estimaciones más recientes para 2000. Ello se debería principalmente a la inflación.

III. Servicios de apoyo

A. Introducción

36. Este grupo proporciona apoyo a las actividades de la División que generan ingresos. Comprende los gastos de la Oficina del Director, Operaciones, Finanzas y Sistemas de Información Administrativa.

B. Objetivos para 2001

37. Los objetivos de los Servicios de apoyo son:

- a) Prestar apoyo financiero, operacional y de información a la administración;
- b) Mejorar el servicio de atención a los aliados procurando entregar las mercaderías de forma puntual, correcta y eficiente en función de los costos;
- c) Seguir fomentando el uso del Sistema Financiero y Logístico entre los usuarios de la División y realizar la migración a una nueva versión de los sistemas, aplicaciones y productos de procesamiento de datos;
- d) Juntamente con los comités nacionales y la Oficina regional para Europa en Ginebra, ampliar el proceso de planificación conjunta a todos los comités nacionales en 2001;
- e) Ampliar a todos los comités nacionales la puesta en funcionamiento del módulo estandarizado de informes financieros así como la presentación de informes y la realización de transferencias trimestralmente por parte de los comités nacionales más importantes.

C. Estrategias para 2001

38. Las estrategias para alcanzar los objetivos enumerados son:

- a) Utilizar el calendario básico para seguir mejorando el servicio a los clientes mediante el análisis oportuno y periódico de la producción y la distribución para comprobar si éstas se ajustan a lo planificado;
- b) Examinar y mejorar los procesos de producción y distribución y hacerlos más eficaces y eficientes;
- c) Investigar estrategias alternativas de adquisición y producción de insumos en el caso de productos no derivados del papel, así como métodos alternativos de producción basados en las prácticas industriales más eficaces;
- d) Garantizar la aplicación del concepto de “ventana única” para la presentación de informes, incluido el uso del Módulo de Informes Financieros; y sobre la base de los informes trimestrales de los aliados, analizar y comparar los resultados concretos con respecto a los planificados, y proporcionar información oportuna a la administración.

Cuadro 4
Servicios de apoyo: gastos efectivos en 1999, presupuesto aprobado para 2000,
estimaciones más recientes para 2000 y proyecto de presupuesto para 2001

(En miles de dólares EE.UU.)

Gastos	Gastos efectivos de 1999 ^a	Presupuesto aprobado para 2000 ^a	Estimaciones más recientes para 2000	Proyecto de presupuesto para el año 2001	Diferencia entre el año 2001 y las estimaciones más recientes para 2000	
					Dólares	Porcentaje
Puestos de contratación internacional	4 568	5 742	5 404	5 360	(44)	(0,8)
Puesto de contratación local	2 756	4 164	3 861	3 394	(467)	(12,1)
Otros gastos relacionados con los puestos ^b	725	—	444	438	(6)	(1,4)
Capacitación del personal	32	113	78	113	35	44,9
Otros gastos de personal ^c	424	437	373	361	(12)	(3,2)
Consultores	176	—	213	333	120	56,3
Viajes	350	485	480	462	(18)	(3,8)
Gastos de explotación ^d	2 614	4 866	4 568	4 694	126	2,8
Mobiliario y equipo ^e	1 111	2 254	2 141	2 654	513	24,0
Gastos de los centros regionales de apoyo	632	833	571	803	232	40,6
Total de gastos	13 388	18 894	18 133	18 612	479	2,6

^a Las cifras comparativas para 1999 se volvieron a incluir a fin de ajustar la presentación a la de los años 2000 y 2001.

^b Indemnización por rescisión del nombramiento y reembolso de impuestos.

^c Personal contratado por períodos breves, asistencia social al personal y horas extraordinarias.

^d Servicios por contrata, alquiler y conservación de locales, alquiler y conservación de mobiliario, equipo, suministros y materiales de comunicaciones, atenciones sociales y servicios diversos.

^e Equipo de oficinas, equipo de computadoras, programas de computadora e instalaciones.

D. Análisis del proyecto de presupuesto para 2001

39. Según las proyecciones, el total de gastos de los Servicios de Apoyo será de 18,6 millones de dólares, lo que representa un aumento de 500.000 dólares (2,6%) respecto de las estimaciones más recientes para 2000. Este aumento se debe fundamentalmente a la mejora técnica obligatoria de las sedes actuales del Sistema Financiero y Logístico y de los sistemas, aplicaciones y productos en el procesamiento de datos y a los gastos no recurrentes relacionados con la decisión de integrar el centro regional de apoyo de la DSP para Asia, que actualmente tiene su sede en Singapur, en la oficina regional del UNICEF en Bangkok.

IV. Centros regionales de apoyo y oficinas exteriores del UNICEF

A. Introducción

40. Los ingresos brutos generados por las actividades de la División en las oficinas exteriores del UNICEF ascenderán en 2000, según las proyecciones, a 27,1 millones de dólares, mientras que los gastos estimados serán de 13,6 millones de dólares (excluido el Programa de fomento de la recaudación de fondos), lo que determinará ingresos netos de explotación por valor de 13,6 millones de dólares (incluidos 100.000 dólares por concepto de otros ingresos).

41. En vista de la tendencia a la baja de los ingresos en las actividades de venta de tarjetas y de productos, se decidió examinar la presencia de la División en la India. Habida cuenta del gran potencial del mercado local, se investigarán métodos alternativos de venta de tarjetas en la India, incluidos posibles acuerdos con terceros.

42. En consonancia con la decisión de trasladar la Oficina Regional del UNICEF para las Américas y el Caribe, el centro regional de apoyo de la División para América Latina y el Caribe se trasladó de Santafé de Bogotá a la Ciudad de Panamá.

43. Asimismo, se propone que para 2001 se traslade el centro de apoyo regional de la División para Asia de Singapur a Bangkok, a los locales de la actual Oficina Regional para Asia Oriental y el Pacífico. El acercamiento del apoyo regional de la División a los mercados clave dentro de las estructuras establecidas del UNICEF no sólo reducirá los gastos de explotación de la División merced al establecimiento de unos servicios comunes, sino que contribuirá a hacer más eficaz la coordinación de las actividades del UNICEF en el sector privado en la región.

Cuadro 5

Centros regionales de apoyo y oficinas exteriores del UNICEF: ingresos y gastos – cifras efectivas de 1999, presupuesto aprobado para 2000, estimaciones más recientes para 2000 y proyecto de presupuesto para el año 2001

(En miles de dólares EE.UU.)

	Gastos efectivos de 1999	Presupuesto aprobado para 2000	Estimaciones más recientes para 2000				Proyecto de presupuesto para el año 2001				Diferencia entre el año 2001 y las estimaciones más recientes para 2000	
			Ventas de T y P	RFSP	O y F	Total	Ventas de T y P	RFSP	O y F	Total	Dólares	Porcentaje
Volumen de la venta de tarjetas	15 425	23 569	18 737	–	–	18 737	19 216	–	–	19 216	479	2,6
Ingresos brutos (RO+OR)	26 700	30 824	14 184	12 867		27 051	15 667	15 531		31 198	4 147	15,3
Menos: Comisiones pagadas a consignatarios	763	2 320	2 029	–		2 029	2 020	–		2 020	(9)	(0,4)
Ingresos netos	25 937	28 504	12 155	12 867	–	25 022	13 647	15 531	–	29 178	4 156	16,6
Costo de la mercadería entregada	2 692	4 400	3 427			3 427	3 300			3 300	(127)	(3,7)
Gastos de explotación												
Puestos de contratación internacional	895	890	323	126	139	588	373	150	313	836	248	42,2
Puestos de contratación local	2 263	2 171	1 165	681	184	2 030	1 240	773	113	2 126	96	4,7
Otros gastos relacionados con los puestos ^a	16						20	22	165	207	207	100,0
Capacitación del personal	43	80	29	24	31	84	33	51	28	112	28	33,3
Otros gastos de personal ^b	888	1 080	681	387	62	1 130	696	449	10	1 155	25	2,2
Consultores	105											
Viajes	361	401	208	121	62	391	168	113	55	336	(55)	(14,1)
Otros gastos de explotación ^c	1 790	2 482	1 367	603	80	2 050	1 549	760	74	2 383	333	16,2
Mobiliario y equipo ^d	193	158	86	42	13	141	77	27	45	149	8	5,7
Investigación y desarrollo	665	1 723	445	1 276	–	1 721	475	884	–	1 359	(362)	(21,0)
Total de gastos de explotación	7 219	8 985	4 304	3 260	571	8 135	4 631	3 229	803	8 663	528	6,5
Otros ingresos	2	143	148	–	–	148	143	–	–	143	(5)	(3,4)
Ingresos netos de explotación sin descontar el PFRF	16 028	15 262	4 572	9 607	(571)	13 608	5 859	12 302	(803)	17 358	3 750	27,6
<i>Porcentaje bruto</i>	60	50	32	75		50	37	79		56		
Menos: PFRF	291	548	–	578	–	578	–	767	–	767	189	32,7
Ingresos netos de explotación sin descontar el PFRF	15 737	14 714	4 572	9 029	(571)	13 030	5 859	11 535	(803)	16 591	3 561	27,3
<i>Porcentaje de los ingresos brutos</i>	59	48	32	70		48	37	74		53		

	Gastos efectivos de 1999	Presupuesto aprobado para 2000	Estimaciones más recientes para 2000			Proyecto de presupuesto para el año 2001				Diferencia entre el año 2001 y las estimaciones más recientes para 2000		
			Ventas de T y P	RFSP	O y F	Total	Ventas de T y P	RFSP	O y F	Total	Dólares	Porcentaje
Resumen de los gastos:												
Comisiones	763	2 320	2 029	–	–	2 029	2 020	–	–	2 020	(9)	(0,4)
Costo de la mercadería entregada	2 692	4 400	3 427	–	–	3 427	3 300	–	–	3 300	(127)	(3,7)
Total de gastos de explotación (puestos de contratación internacional, puestos de contratación local, capacitación del personal, otros gastos de personal, viajes, otros gastos de explotación, mobiliario y equipo, investigación y desarrollo, deudas incobrables)	7 219	8 985	4 304	3 260	571	8 135	4 631	3 229	803	8 663	528	6,5

RFSP: Recaudación de fondos en el sector privado; O y F: Operaciones y finanzas; Ventas de T y P: Ventas de tarjetas y productos; OR: Otros recursos; RO: Recursos ordinarios; PFRF: Programa de fomento de la recaudación de fondos.

^a Indemnización por rescisión del nombramiento.

^b Personal contratado por períodos breves, asistencia social al personal y horas extraordinarias.

^c Servicios por contrata, alquiler y conservación de locales, alquiler y conservación de mobiliario, equipo, suministros y materiales de comunicación, atenciones sociales y servicios diversos.

^d Equipo de oficinas, equipo de computadoras, programas de computadora e instalaciones.

B. Objetivos para 2001

44. Los objetivos son los siguientes:

- a) Brindar apoyo, asistencia y capacitación a las oficinas exteriores del UNICEF en los países prioritarios de América Latina y el Caribe y Asia;
- b) Lograr:
 - i) Un volumen de ventas de 19,2 millones de tarjetas;
 - ii) Ingresos brutos de 15,7 millones de dólares por venta de tarjetas y productos y 15,5 millones por recaudación de fondos en el sector privado.

C. Estrategias para 2001

45. Las estrategias para lograr los objetivos indicados son las siguientes:

- a) Concebir y apoyar estrategias regionales de desarrollo de nuevos canales de distribución para la venta de tarjetas y productos, teniendo particularmente en cuenta los clientes más jóvenes y el sector empresarial, y apoyar las donaciones en forma de adquisiciones y los llamamientos institucionales con vistas a las actividades de recaudación de fondos en el sector privado;
- b) Apoyar el examen y la aprobación de nuevas alianzas institucionales con arreglo a las Directrices del UNICEF sobre alianzas institucionales, y consolidar las existentes;
- c) Brindar apoyo a los mercados y supervisar la ejecución del plan de trabajo y el presupuesto para el año 2001;
- d) Organizar talleres regionales sobre la venta de tarjetas y productos y las actividades de recaudación de fondos en el sector privado a fin de examinar los resultados de 2000, establecer estrategias y brindar capacitación y apoyo para lograr los objetivos fijados para 2001.

D. Análisis del proyecto de presupuesto para 2001

46. Según las proyecciones, en el año 2001 las oficinas exteriores del UNICEF generarán ingresos brutos por valor de 31,2 millones de dólares, lo que supone un incremento de 4,1 millones de dólares (15,3%) respecto de las estimaciones más recientes para 2000 (véase el cuadro 5). Este incremento corresponde al aumento de los ingresos tanto por venta de tarjetas y productos (1,5 millones de dólares) como por recaudación de fondos en el sector privado (2,6 millones de dólares).

47. En cuanto a la venta de tarjetas y productos, el volumen de venta de tarjetas aumentará, según las proyecciones, hasta alcanzar los 19,2 millones, lo que representa un incremento de 500.000 tarjetas, es decir del 2,6%, con respecto a las estimaciones más recientes para 2000. Ello se debe tanto a una mayor concentración en los mercados clave como a una mayor penetración en los mercados de América Latina y el Caribe.

48. El total de gastos de **explotación** de las oficinas exteriores del UNICEF y de los centros regionales de apoyo de la División será, según las proyecciones, de 8,7 millones de dólares, lo que supone un incremento de 500.000 dólares, o sea, del 6,5%, respecto de las estimaciones más recientes para 2000. Este incremento se debe principalmente al traslado del centro regional de apoyo para Asia así como al gran número de vacantes que se prevé ocupar.

49. Para 2001, los ingresos netos de explotación de las oficinas exteriores del UNICEF tanto por venta de tarjetas y productos como por recaudación de fondos en el sector privado (sin incluir el Programa de fomento de la recaudación de fondos) ascenderán, según las proyecciones, a 17,4 millones de dólares, lo que representa un incremento de 3,8 millones de dólares, o sea, del 27,6%, respecto de las estimaciones más recientes para 2000. Este incremento es el resultado de un aumento de los ingresos de explotación netos por venta de tarjetas y productos (1,1 millones de dólares) y por recaudación de fondos en el sector privado (2,7 millones de dólares), así como de un aumento de 200.000 dólares en los gastos de explotación del Grupo de Operaciones y Finanzas.

V. Plan de mediano plazo para el período 2001–2005

50. En el cuadro 6 se presenta el plan de mediano plazo para la División para el período 2001–2005. Este plan se basa en las tendencias de los mercados, los resultados de los ejercicios económicos de años anteriores y los planes estratégicos elaborados y ejecutados en cooperación con los comités nacionales y las oficinas exteriores del UNICEF en países prioritarios de la División.

51. Los objetivos de la División, según el plan de mediano plazo, consisten en lograr lo siguiente para el año 2005:

- a) Un volumen de venta de 170 millones de tarjetas;
- b) Ingresos brutos de 170 millones de dólares por concepto de venta de tarjetas y productos;
- c) Ingresos netos de explotación por concepto de actividades de recaudación de fondos en el sector privado de 195 millones de dólares para recursos ordinarios;
- d) Ingresos netos de explotación por concepto de actividades de recaudación de fondos en el sector privado de 115 millones de dólares para otros recursos;
- e) Ingresos netos consolidados para el UNICEF procedentes del sector privado de 367,1 millones de dólares, de los cuales 252,1 millones corresponderán a recursos ordinarios y 115 millones a otros recursos.

Cuadro 6

Plan de mediano plazo de la División del Sector Privado: cifras efectivas de 1999, presupuesto aprobado para 2000, estimaciones más recientes para 2000, proyecto de presupuesto para el año 2001 y proyecciones para el período 2000–2005

(En millones de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas de 1999	Presupuesto aprobado para 2000	Estima- ciones más recientes para 2000	Proyecto de presupuesto para el año 2001	2002	2003	2004	2005
					Proyecciones a mediano plazo			
Ingresos brutos – ventas de tarjetas y productos	141,6	160,8	140,0	151,8	155,0	160,0	165,0	170,0
Menos: Retenciones, comisiones y gastos directos de las oficinas exteriores	33,8	41,3	36,2	39,0	40,7	41,8	43,1	44,3
Ingresos netos – venta de productos	107,8	119,5	103,8	112,8	114,3	118,2	121,9	125,7
Menos: Costo de la mercadería entregada	27,8	36,1	33,0	32,0	32,5	33,0	33,5	34,0
Gastos de explotación	20,3	27,6	26,7	27,2	28,0	29,4	31,0	32,6
Partidas para cuentas de cobro dudoso	1,3	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Más: Otros ingresos	6,8	6,3	6,8	7,0	7,5	8,0	9,0	10,0
Ingresos netos de explotación – venta de tarjetas y productos de la DSP	65,2	61,6	50,4	60,1	60,8	63,3	65,9	68,6
Ingresos netos de explotación – recaudación de fondos en el sector privado	156,4	151,4	146,9	139,9	151,1	165,0	180,0	195,0
Menos: Otros gastos								
Programa de creación de mercados	2,1	3,4	2,8	3,4	3,5	3,5	3,5	3,5
Programa de fomento de la recaudación de fondos	7,0	7,1	7,0	7,0	7,0	7,0	8,0	8,0
Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental	0,5	0,5	0,5	0,4		–	–	–
Programa de inversiones de los países nórdicos		4,0	4,0	4,1	4,1	2,4		
Ingresos netos de explotación	212,0	198,0	183,0	185,1	197,3	215,4	234,4	252,1
Menos: Ajustes cambiarios	10,1							
Ajustes de años anteriores (ganancia)	(1,0)							
Ingresos netos – Recursos ordinarios	202,9	198,0	183,0	185,1	197,3	215,4	234,4	252,1
Más: Otros recursos – RFSP	153,5	130,3	136,9	136,1	125,0	115,0	115,0	115,0
Ingresos consolidados netos	356,4	328,3	319,9	321,2	322,3	330,4	349,4	367,1
Volumen de la venta de tarjetas (en millones)	136	160	146	152	156	160	165	170

RFSP: Recaudación de fondos en el sector privado.

VI. Proyectos de resolución

52. A continuación se presentan los proyectos de resolución para la aprobación de la Junta Ejecutiva en relación con el proyecto de presupuesto de la División para el año 2001.

A. Estimaciones de gastos de la División del Sector Privado para la temporada del año 2001

La Junta Ejecutiva

1. *Aprueba* para el ejercicio económico comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2001 las estimaciones de gastos de 87,7 millones de dólares que se detallan a continuación y se resumen en la columna II del cuadro 7 del documento E/ICEF/2001/AB/L.1:

	<i>Millones de dólares EE.UU.</i>
Comisiones – oficinas exteriores	2,0
Costo de las mercaderías entregadas	32,0
Gastos de comercialización	20,2
Servicios de apoyo	18,6
Programas de creación de mercados	3,4
Programa de fomento de la recaudación de fondos	7,0
Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental	0,4
Programa de inversiones de los países nórdicos	4,1
Total de gastos consolidados^a	87,7

^a Para más detalle, véase el cuadro 2.

2. *Autoriza* a la Directora Ejecutiva:

a) A efectuar gastos según se resume en la columna II del cuadro 7 del documento E/ICEF/2001/AB/L.1 y a aumentar los gastos hasta el nivel indicado en la columna III del mismo cuadro, si los ingresos aparentes de la venta de tarjetas y productos o la recaudación de fondos en el sector privado aumentaran hasta los niveles indicados en la columna III y, por consiguiente, a reducir los gastos por debajo del nivel indicado en la columna II en la medida necesaria, si los ingresos netos disminuyeran;

b) A reasignar recursos entre las distintas partidas presupuestarias (conforme se detalla en el párrafo 1 *supra*) hasta un máximo del 10% de las sumas aprobadas;

c) A gastar una suma adicional entre los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva, cuando sea necesario y hasta el monto resultante de las fluctuaciones cambiarias, para dar cumplimiento al plan de trabajo aprobado para el año 2001.

B. Estimaciones de ingresos para la temporada de 2001

La Junta Ejecutiva

Toma nota de que para el ejercicio económico comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2001 se prevén en el presupuesto ingresos netos de la División de 272,8 millones de dólares (recursos ordinarios), según se indica en la columna II del cuadro 7 del documento E/ICEF/2001/AB/L.1.

C. Cuestiones de política

La Junta Ejecutiva

1. *Aprueba* las modificaciones en los puestos que dan por resultado la disminución neta de cuatro puestos, según se indica en los anexos I y II del documento E/ICEF/2001/AB/L.1;

2. *Renueva* el Programa de creación de mercados, asignándole 3,4 millones de dólares para el año 2001;

3. *Renueva* el Programa de fomento de la recaudación de fondos, asignándole 7,0 millones de dólares para el año 2001;

4. *Renueva* el Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental, que abarca a nueve países, asignándole un presupuesto de 400.000 dólares para el año 2001;

5. *Renueva* el Programa de inversiones de los países nórdicos, que abarca cuatro países asignándole un presupuesto de 4,1 millones de dólares para el año 2001;

6. *Autoriza* a la Directora Ejecutiva a efectuar gastos en el ejercicio económico de 2001 relacionados con el costo de las mercaderías entregadas (producción o compra de materias primas, tarjetas y otros productos) para el ejercicio económico 2002, hasta por un monto de 32,5 millones de dólares, según se indica en el plan de mediano plazo de la DSP (véase el cuadro 6 del documento E/ICEF/2001/AB/L.1).

D. Plan de mediano plazo

La Junta Ejecutiva

1. *Aprueba* el plan de mediano plazo de la DSP que se refleja en el cuadro 6 del documento E/ICEF/2001/AB/L.1.

Cuadro 7
**Estimaciones de ingresos y gastos para el ejercicio económico comprendido
entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2001**

(En millones de dólares EE.UU.)

	<i>I</i> <i>Proyección</i> <i>baja</i>	<i>II</i> <i>Proyección</i> <i>intermedia</i>	<i>III</i> <i>Proyección</i> <i>alta</i>
Estimaciones de ingresos			
Ingresos brutos – venta de productos	148,0	151,8	154,8
Menos: Retenciones de los comités nacionales ^a	32,6	33,4	34,1
Ingresos netos	115,4	118,4	120,7
Más: Otros ingresos netos (cuadro 1A)	6,5	7,0	7,5
Ingresos netos – venta de productos	121,9	125,4	128,2
Recaudación de fondos en el sector privado – recursos ordinarios (cuadro 1A)	142,5	147,4	153,0
Total de ingresos netos – recursos ordinarios	264,4	272,8	281,2
Estimaciones de gastos			
Comisiones – oficinas exteriores	1,9	2,0	2,2
Costo de la mercadería entregada	31,5	32,0	32,7
Gastos de comercialización	19,7	20,2	20,7
Servicios de apoyo	18,0	18,6	19,1
Programa de creación de mercados	3,4	3,4	3,4
Programa de fomento de la recaudación de fondos	7,0	7,0	7,0
Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental	0,4	0,4	0,5
Programa de inversiones de los países nórdicos	4,1	4,1	4,1
Total de gastos consolidados (cuadro 2)	86,0	87,7	89,7
Ingresos consolidados netos – recursos ordinarios (cuadro 1)	178,4	185,1	191,5
Más: Otros recursos– recaudación de fondos en el sector privado (cuadro 1)	125,0	136,1	141,0
Ingresos consolidados netos – recursos ordinarios y otros recursos	303,4	321,2	332,5

^a Se excluyen las comisiones de las oficinas exteriores, que están incluidas en los gastos.

Anexo I

División del Sector Privado: resumen de los cambios de puestos propuestos para el año 2001

Detalle	Categoría de los puestos							Total COI	ON	SG	Total general
	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1				
Base: lista de puestos autorizados de 2000	1	3	13	25	32	6	0	80	19	119	218
Creados y eliminados											
Comercialización				-1	1			0		-1	-1
Servicios de apoyo			-1	1	1			1			1
Centros de apoyo regional y oficinas exteriores del UNICEF				-1	-1	1		-1	-1	-2	-4
Total de cambios, DSP	0	0	-1	-1	1	1	0	0	-1	-3	-4
Reclasificaciones, DSP											
Comercialización								0			
Servicios de apoyo								0			0
Total de reclasificaciones, DSP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total de cambios y reclasificaciones	0	0	-1	-1	1	1	0	0	-1	-3	-4
Total propuesto para el año 2001	1	3	12	24	33	7	0	80	18	116	214

COI: cuadro orgánico de contratación internacional; ON: oficiales nacionales; SG: cuadro de servicios generales.

Anexo II

**División del Sector Privado: comparación de puestos:
presupuesto aprobado para 2000 y proyecto de presupuesto
para el año 2001**

	<i>Categoría de los puestos</i>							<i>Total COI</i>	<i>ON</i>	<i>SG</i>	<i>Total general</i>
	<i>D-2</i>	<i>D-1</i>	<i>P-5</i>	<i>P-4</i>	<i>P-3</i>	<i>P-2</i>	<i>P-1</i>				
Comercialización											
Presupuesto aprobado para 2000		2	5	11	12	2		32		29	61
Proyecto de presupuesto para el año 2001		2	5	10	13	2		32		28	60
Cambio		0	0	0	-1	1	0	0	0	-1	-1
Servicios de apoyo											
Presupuesto aprobado para 2000	1	1	6	10	19	4		41		50	91
Proyecto de presupuesto para el año 2001	1	1	5	11	20	4		42		50	92
Cambio	0	0	-1	1	1	0	0	1	0	0	1
Total para la sede de la División y las oficinas regionales											
Presupuesto aprobado para 2000	1	3	11	21	31	6	0	73	0	79	152
Proyecto de presupuesto para el año 2001	1	3	10	21	33	6	0	74	0	78	152
Cambio	0	0	-1	0	2	0	0	1	0	-1	0
Centros regionales de apoyo y oficinas exteriores del UNICEF											
Presupuesto aprobado para 2000			2	4	1			7	19	40	66
Proyecto de presupuesto para el año 2001			2	3		1		6	18	38	62
Cambio	0	0	0	-1	-1	1	0	-1	-1	-2	-4
Total para la sede de la División, las oficinas regionales, los centros de apoyo regional y las oficinas exteriores del UNICEF											
Presupuesto aprobado para 2000	1	3	13	25	32	6	0	80	19	119	218
Proyecto de presupuesto para el año 2001	1	3	12	24	33	7	0	80	18	116	214
Cambio	0	0	-1	-1	1	1	0	0	-1	-3	-4

COI: cuadro orgánico de contratación internacional; ON: oficiales nacionales; SG: cuadro de servicios generales.