



## Consejo Económico y Social

Distr. limitada  
14 de noviembre de 2002  
Español  
Original: inglés

**Adopción de medidas**

---

### Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

Primer período ordinario de sesiones de 2003

13 a 17 de enero de 2003

Tema 6 del programa provisional\*

### La política del UNICEF en materia de recuperación

#### *Resumen*

El presente informe se ha preparado para examinar la política actual de recuperación de los gastos de apoyo de los programas financiados con cargo a otros recursos.

La Directora Ejecutiva recomienda que la Junta Ejecutiva apruebe la recomendación que figura en el párrafo 32 del presente informe.

---

\* E/ICEF/2003/2.



## Índice

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
Abreviaturas.....		3
I. Introducción.....	1–2	4
II. Antecedentes: plan estratégico de mediano plazo para el período 2002-2005 y estrategias de movilización de recursos del UNICEF.....	3–10	4
III. Formulación de la política de recuperación de los gastos de apoyo.....	11–31	7
A. Recuperación de los gastos totales o recuperación de los gastos adicionales.....	11–12	7
B. Definición de los gastos de apoyo.....	13–18	9
C. Ingresos por concepto de intereses.....	19–22	10
D. Aplicación de la tasa de recuperación.....	23–31	12
IV. Resumen y recomendaciones.....	32	15
Lista de cuadros		
1. Ingresos por fuentes.....		7
2. Gastos por fuentes.....		8
3. Estadísticas de las contribuciones destinadas a otros recursos.....		12
4. Gastos de apoyo a los programas financiados con otros recursos.....		13
Lista de gráficos		
A. Ingresos del UNICEF, 1982-2001.....		6
B. Porcentaje de distribución de los ingresos del UNICEF, 1982-2001.....		6
Anexos		
I. Delimitación de los costos fijos y variables de diversas divisiones y oficinas.....		17
II. División de los gastos de apoyo (utilizando los gastos reales en 2000-2001).....		19
III. Estimaciones de gastos de tramitación y fundamento de la escala móvil.....		21

CCAAP	Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto
SIDA	síndrome de inmunodeficiencia adquirida
VIH	virus de inmunodeficiencia humana
DCI	Dependencia Común de Inspección

## **I. Introducción**

1. La política de recuperación actual fue aprobada por la Junta Ejecutiva (E/ICEF/1998/6/Rev.1, decisión 1998/21) como política provisional sobre la base de la recomendación del UNICEF que figura en el informe titulado “Política del UNICEF en materia de recuperación” (E/ICEF/1998/AB/L.6). En vista del estudio realizado por la Dependencia Común de Inspección (DCI) del sistema de las Naciones Unidas sobre “Gastos de apoyo relacionados con las actividades extrapresupuestarias en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas” (JIU/REP/2002/3), el examen de la Junta Ejecutiva del UNICEF sobre la política de recuperación se aplazó al primer período ordinario de sesiones de 2003.

2. El UNICEF ha estudiado el informe de la DCI y ha tenido en cuenta sus recomendaciones y análisis en la presentación del presente informe, que también aborda las recomendaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (CCAAP) que figuran en su informe sobre la política de recuperación del UNICEF (E/ICEF/1998/AB/L.12).

## **II. Antecedentes: plan estratégico de mediano plazo para el período 2002-2005 y estrategias de movilización de recursos del UNICEF**

3. Como aprobó la Junta Ejecutiva en su decisión 2001/22 (E/ICEF/2001/6) relativa al plan estratégico de mediano plazo para el período 2002-2005 (E/ICEF/2001/13 y Corr.1), el UNICEF centrará sus iniciativas en lograr resultados en las cinco prioridades siguientes de la organización:

- a) La educación de las niñas;
- b) El desarrollo integrado del niño en la primera infancia;
- c) Inmunización “y más”;
- d) La lucha contra el VIH/SIDA;
- e) El mejoramiento de la protección de los niños contra la violencia, la explotación, los malos tratos y la discriminación.

4. El plan ha establecido objetivos a mediano plazo en cada una de estas esferas y también ha aprobado las cinco estrategias siguientes:

- a) Excelencia en los programas;
- b) Programas eficaces de cooperación con los países;
- c) Asociaciones fructíferas;
- d) Influencia de la información, la comunicación y la promoción de los intereses de la infancia; y
- e) Excelencia en la gestión interna y en las operaciones.

5. Los recursos, ya sean recursos ordinarios u otros recursos, y ya se destinen al programa o al presupuesto de apoyo, son elementos esenciales para que el UNICEF obtenga resultados para los niños de manera eficaz y eficiente. El presupuesto de apoyo para el bienio 2002-2003, los programas entre los países y los programas de

cooperación con los países, ya se financien con recursos ordinarios u otros recursos, se han formulado para financiar las estrategias y las esferas programáticas. Este enfoque concuerda con la primera recomendación del informe de la DCI.

6. La estrategia de movilización de recursos aprobada por la Junta Ejecutiva (E/ICEF/1995/5 y E/ICEF/1999/7/Rev.1, decisión 1999/8) continuará guiando las iniciativas de recaudación de fondos del UNICEF. El objetivo de estas iniciativas sigue siendo aumentar los recursos ordinarios para que sean más seguros y previsibles. Los recursos ordinarios son la base de referencia de la dedicación a los derechos de los niños. Permiten al UNICEF desempeñar sus funciones básicas de contribuir a la creación de “un mundo apropiado para los niños” y lograr los objetivos de desarrollo del Milenio de las Naciones Unidas. Con unos ingresos sólidos y periódicos el UNICEF puede hacer que los demás recursos se utilicen plenamente para ayudar a ampliar el alcance de los programas en los países.

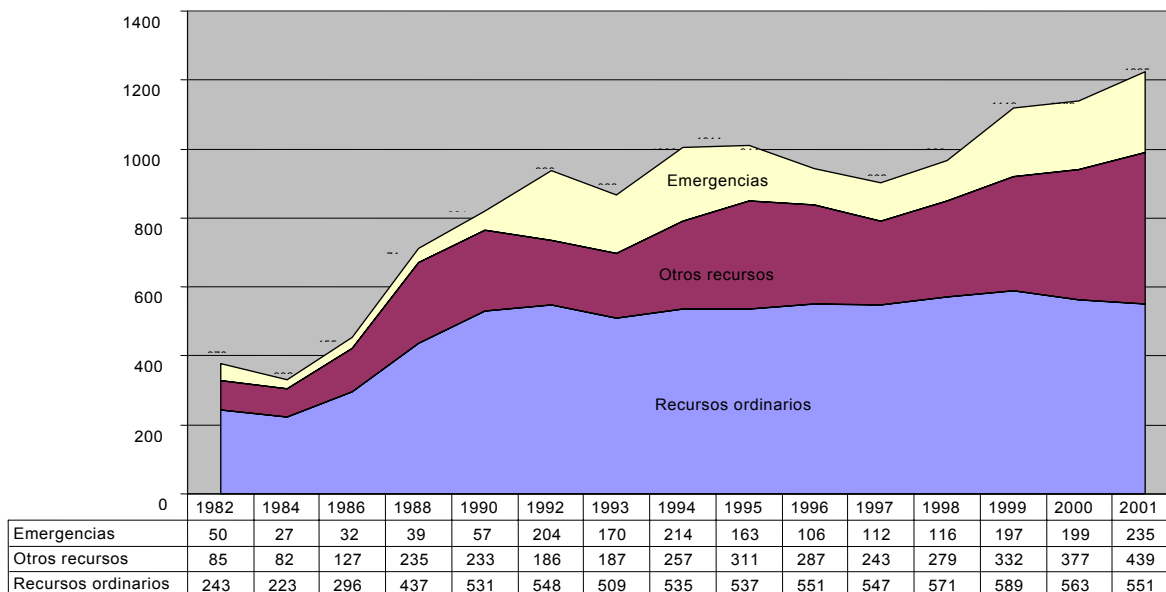
7. El segundo objetivo de la estrategia de movilización de recursos es “estudiar los enfoques temáticos que abarquen varios países sobre la base de las prioridades del plan estratégico a mediano plazo además de las contribuciones habituales a otros recursos”. Se establecerán otros fondos temáticos para recursos que reflejen las cinco prioridades a fin de aceptar contribuciones que no se asignen a fines concretos para distribuir las en los países prioritarios respecto de esos temas. En virtud de esos fondos temáticos, los donantes no recibirán informes separados, sino que se distribuirá un informe consolidado a todos los donantes que aporten contribuciones a un fondo concreto.

8. Para situaciones de emergencia, se alienta a los donantes a que proporcionen menos fondos para fines concretos y acepten un informe consolidado para todos los donantes. También se alienta a que los donantes indiquen y consignen los fondos con prontitud, basándose en los llamamientos consolidados de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios. La Junta Ejecutiva, en su decisión 1999/8, ya aprobó esos conceptos.

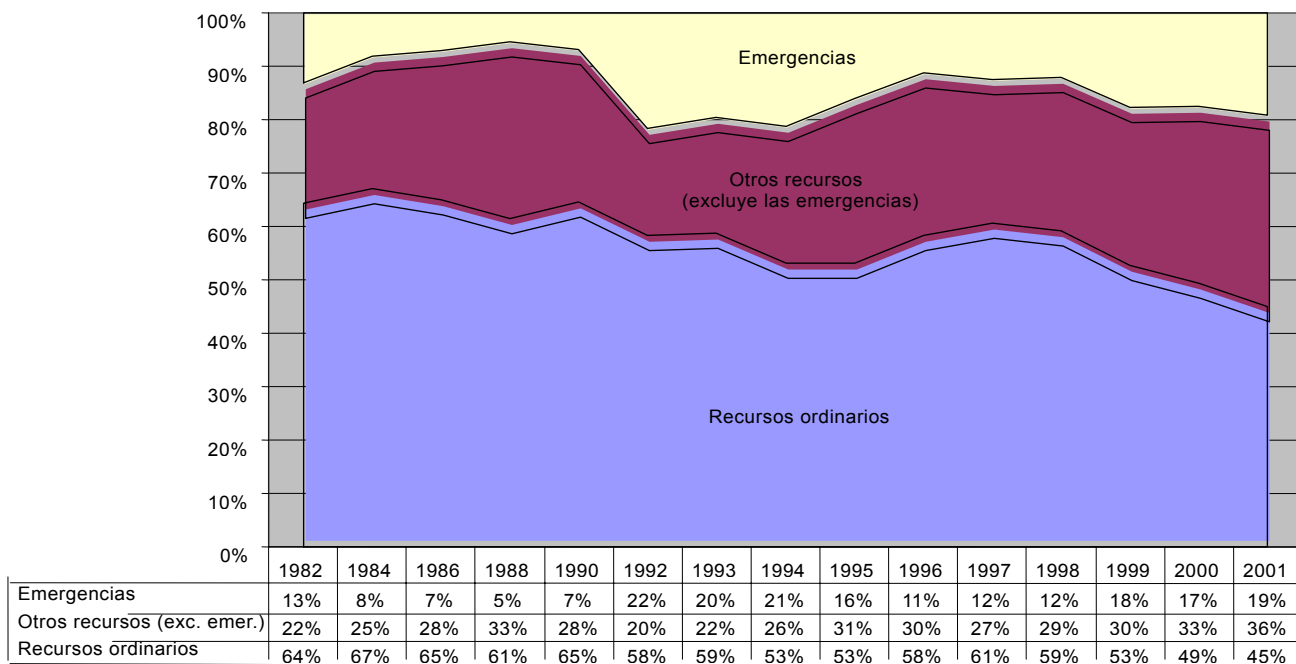
9. En los gráficos A y B, que figuran a continuación, se muestra la tendencia de los ingresos de 1982 a 2001. Como ponen de manifiesto las cifras, desde 1999 se ha producido una disminución gradual de los recursos ordinarios, tanto en cantidad como en porcentaje de los ingresos totales. A pesar de un aumento de las promesas de contribuciones en las monedas de la mayoría de los gobiernos, los recursos ordinarios en dólares de los Estados Unidos han disminuido desde 1999 debido al fortalecimiento del dólar estadounidense en relación con la mayoría de las demás monedas. Esto también afecta a las fuentes del sector privado.

**Gráfico A**  
**Ingresos del UNICEF, 1982-2001**

(En millones de dólares EE.UU.)



**Gráfico B**  
**Porcentaje de distribución de los ingresos del UNICEF, 1982-2001**



10. En el cuadro 1 se muestran los ingresos procedentes de los gobiernos y el sector privado. En 2000-2001, los gobiernos y el sector privado aportaron más contribuciones al capítulo de otros recursos que a los recursos ordinarios. Otros ingresos incluyen los ingresos por concepto de intereses, la liquidación de las obligaciones presupuestarias pendientes de años anteriores, los ajustes, las pérdidas y ganancias por cambio de monedas, y otros. Estas partidas oscilan de año en año.

Cuadro 1

**Ingresos por fuentes**

(En millones de dólares EE.UU.)

	1996-1997 (ingresos reales)			1998-1999 (ingresos reales)			2000-2001 (ingresos reales)		
	Recursos ordinarios	Otros recursos <sup>a</sup>	Total	Recursos ordinarios	Otros recursos <sup>a</sup>	Total	Recursos ordinarios	Otros recursos <sup>a</sup>	Total
<b>Ingresos</b>									
Gobierno	721	479	1 200	688	602	1 290	694	862	1 556
Sector privado	311	273	584	389	312	701	329	394	723
Otros ingresos	61	-2	59	83	10	93	91	-6	85
<b>Total</b>	<b>1 093</b>	<b>750</b>	<b>1 843</b>	<b>1 160</b>	<b>924</b>	<b>2 084</b>	<b>1 114</b>	<b>1 250</b>	<b>2 364</b>
<b>Porcentaje de recursos ordinarios/ Otros recursos por fuente</b>									
Gobiernos	60	40	100	53	47	100	45	55	100
Sector privado	53	47	100	55	45	100	46	54	100
Otros ingresos	103	-3	100	89	11	100	107	-7	100
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>41</b>	<b>100</b>	<b>56</b>	<b>44</b>	<b>100</b>	<b>47</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

<sup>a</sup> Incluye las emergencias.

### III. Formulación de la política de recuperación de los gastos de apoyo

#### A. Recuperación de los gastos totales o recuperación de los gastos adicionales

11. Un pequeño número de organizaciones del sistema de las Naciones Unidas deben recuperar la totalidad de los gastos de apoyo destinados a todas las actividades<sup>1</sup>. Muchas de esas organizaciones no cuentan con una base de recursos ordinarios. Las principales desventajas de la recuperación total de los gastos son la imprevisibilidad de las contribuciones extrapresupuestarias (denominadas otros recursos según la terminología del UNICEF) y las consecuencias que ello tiene para la estructura financiera del programa básico de cada organización (recursos ordinarios)<sup>2</sup>.

12. La recuperación de los costos adicionales entraña la determinación —y la recuperación— de la parte de los gastos de apoyo de una organización contraídos como resultado de actividades extrapresupuestarias. El concepto de la determinación y recuperación de los gastos de apoyo parte de la premisa de que las funciones básicas, o gastos fijos, no se deben financiar con cargo a otros recursos, habida cuenta de que éstos son imprevisibles y de poco fiar<sup>3</sup>. La mayoría de las políticas de gastos de apoyo del sistema de las Naciones Unidas intentan recuperar el aumento de los gastos de apoyo atribuibles a los fondos extrapresupuestarios (otros recursos). El documento sobre recuperación de 1998 y las políticas de recuperación previas se basaron en el principio de la recuperación de gastos adicionales. En el cuadro 2 se muestra la proporción de los gastos de apoyo en relación con los gastos de los recursos ordinarios y otros recursos en los tres últimos bienios, que refleja las políticas de recuperación actuales y pasadas. El presente informe sigue el mismo principio de recuperación de los gastos adicionales, pero tiene en cuenta las recomendaciones de la DCI y la CCAAP para la determinación de la metodología.

Cuadro 2

**Gastos por fuentes**

(En millones de dólares EE.UU.)

	1996-1997 (gastos reales)			1998-1999 (gastos reales)			2000-2001 (gastos reales)		
	Recursos ordinarios	Otros recursos <sup>a</sup>	Total	Recursos ordinarios	Otros recursos <sup>a</sup>	Total	Recursos ordinarios	Otros recursos <sup>a</sup>	Total
<b>Gastos</b>									
Programa menos recuperación	585	755	1 340	595	836	1 431	740	1 104	1 844
Apoyo	464	27	491	465	31	496	438	53	491
<b>Total</b>	<b>1 049</b>	<b>782</b>	<b>1 831</b>	<b>1 060</b>	<b>867</b>	<b>1 927</b>	<b>1 178</b>	<b>1 157</b>	<b>2 335</b>
<b>Distribución de los recursos ordinarios/ otros recursos</b>									
Programa	44	56	100	42	58	100	40	60	100
Apoyo	95	5	100	94	6	100	89	11	100
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>43</b>	<b>100</b>	<b>55</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
<b>Programa respecto de apoyo</b>									
Programa	56	97	73	56	96	74	63	95	70
Apoyo	44	3	27	44	4	26	37	5	21
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

<sup>a</sup> Incluye las emergencias.



## B. Definición de los gastos de apoyo

13. En el informe de la DCI se definen los gastos fijos como aquellos que no aumentan a la par del volumen de actividades, y los gastos variables como gastos que sí aumentan cuando se incrementan éstas<sup>4</sup>. La metodología de recuperación intenta calcular los gastos variables directos “externos” y los gastos variables indirectos asociados con la prestación de apoyo a las actividades extrapresupuestarias (otros recursos). También intenta definir qué porcentaje de los gastos se debe sufragar con fuentes extrapresupuestarias<sup>5</sup>. El informe de la DCI también reconoce que el proceso de definición de los gastos adicionales entraña “un elemento significativo de juicio subjetivo” y recomienda un enfoque de dos etapas. El primer paso es “examinar las estructuras de gastos con miras a eliminar los gastos fijos evidentes y los gastos variables directos internos. Seguidamente se podrían encuestar las oficinas restantes utilizando un cuestionario”<sup>6</sup>. El presente informe sigue un enfoque similar. A continuación se describe la metodología.

- Etapa I Definir y excluir de los cálculos los gastos fijos evidentes (véanse los párrafos 15 a 18 *infra* y los gastos variables directos (véase el párrafo 14 *infra*). Los gastos variables directos se deben incluir como parte de los gastos del programa.
- Etapa II Determinar la proporción de gastos variables en los programas financiados con cargo a los recursos ordinarios y con cargo a otros recursos.
- Etapa III Calcular la proporción de gastos de apoyo en los programas financiados con cargo a los recursos ordinarios y con cargo a otros recursos utilizando la proporción que figura en la etapa II.

14. En la primera etapa para determinar los gastos variables directos, el UNICEF ha examinado los gastos de adquisición de suministros. Con la política de recuperación actual, los gastos de la División de Suministros se incluyeron en la tasa general de recuperación para todos los programas financiados con cargo a otros recursos, independientemente del tamaño del componente de suministros de los programas financiados con cargo a otros recursos. Una opción sería tratar los gastos de la División de Suministros como gastos directos, que se imputarían a los programas individuales basándose en la adquisición de suministros de la División de Suministros. Sin embargo, habida cuenta de su complejidad, se propone seguir incluyendo a la División de Suministros en la tasa de recuperación general y volver a examinar esta cuestión cuando se prepare el presupuesto del próximo bienio.

15. En cuanto a las oficinas en los países, los gastos fijos se definen como la presencia básica mínima en las oficinas en los países con un programa aprobado con cargo a los recursos ordinarios. Este estudio establece que los gastos fijos para el bienio ascienden a 975.000 dólares para cada oficina, integrada por un representante, un funcionario del cuadro orgánico de contratación internacional, dos funcionarios del cuadro orgánico de contratación nacional, y tres funcionarios del cuadro de servicios generales, más 100.000 dólares para los gastos anuales generales de funcionamiento y de viaje. Otros gastos de personal, tales como los gastos de rescisión de nombramientos y de seguros después de la separación del servicio, se consideran gastos fijos. Utilizando los gastos actuales de apoyo para el bienio 2000-2001, el resto del presupuesto de apoyo para cada oficina en los países se distribuye en partes separadas para prestar apoyo a los programas financiados con cargo a los recursos ordinarios y otros recursos utilizando los gastos actuales financiados con cargo a los

recursos ordinarios y otros recursos en el país en 2000-2001, en respuesta a las observaciones de la CCAAP<sup>7</sup>. La proporción entre recursos ordinarios y otros recursos de los gastos generales acumulativos para todas las oficinas en los países es de 44/56. Las oficinas regionales realizan actividades de apoyo a los programas y de supervisión en las regiones. Los gastos fijos abarcarán la oficina del director regional, las comunicaciones, las operaciones, la planificación, la supervisión y evaluación, los recursos humanos, los oficiales de tecnología de la información, su personal de apoyo y los gastos conexos. Se ha utilizado la misma proporción que la determinada para las oficinas en los países para los gastos de apoyo variables sufragados con cargo a los recursos ordinarios y a otros recursos.

16. Se han considerado como gastos fijos a varias divisiones y oficinas en la sede que se encargan de la gestión ejecutiva, la coordinación interinstitucional, la prestación de apoyo a la Junta Ejecutiva, las actividades de promoción, y la función de evaluación y de auditoría, tales como la Oficina de la Directora Ejecutiva, la Oficina del Secretario de la Junta Ejecutiva, la Oficina de Asuntos de las Naciones Unidas y Relaciones Exteriores, la División de Comunicaciones, la Oficina de Evaluación y la Oficina de Auditoría Interna. Los gastos sufragados por órganos de las Naciones Unidas, tales como la DCI, la Comisión de Administración Pública Internacional y la Junta de Auditores, también se consideran gastos fijos.

17. En todas las divisiones, los gastos de la oficina del director, encargada de las políticas, la planificación y la gestión general de su esfera funcional respectiva, se consideran gastos fijos. Con la excepción de las funciones que se mencionan concretamente, la mayoría de las oficinas de la sede siguen el mismo proceso de trabajo para los recursos ordinarios y otros recursos. En el proceso de trabajo cotidiano, los funcionarios no distinguen entre recursos ordinarios y otros recursos, en consecuencia, no se recomienda hacer un estudio periódico, con la excepción de los casos concretos mencionados. Se consideró que la utilización de una proporción de 44/56 para los recursos ordinarios y los otros recursos como proporción total de los gastos de los programas por países proporcionaría una estimación aproximada. Habida cuenta de las observaciones de la Comisión Consultiva<sup>8</sup>, en el anexo I se detalla la delimitación de los gastos fijos y los gastos variables respecto de las demás divisiones.

18. Sobre la base en la definición de gastos fijos y variables que se describe en el anexo I, en el anexo II se muestra la distribución de los gastos de apoyo en 2000-2001 desglosada en gastos considerados como “gastos fijos” y “gastos variables”. Estos últimos se presentan desglosados en gastos de apoyo a los programas financiados con cargo a los recursos ordinarios y a otros recursos basándose en el porcentaje definido de conformidad con la descripción antes mencionada. Las dependencias que prestan apoyo únicamente a los procesos financiados con cargo a otros recursos se consignan plenamente como con cargo a otros recursos. Se ha calculado que la tasa de gastos de apoyo para otros recursos (es decir, los gastos totales de apoyo para otros recursos divididos por el total de los gastos de programas financiados con cargo a otros recursos) es del 12%, como se indica en el anexo II.

### **C. Ingresos por concepto de intereses**

19. El párrafo 11.4 del reglamento financiero del UNICEF estipula que los intereses se registrarán como ingresos varios en la partida de recursos ordinarios. En el documento sobre recuperación de 1998 y en políticas anteriores, se utilizaron los ingresos

por concepto de intereses de saldos en efectivo de otros recursos para reducir los gastos de recuperación. En el cálculo de 1998 la tasa de recuperación se redujo del 9% al 5% después de la reducción de los ingresos estimados por concepto de intereses de 32 millones de dólares.

20. La CCAAP y la Junta Ejecutiva han planteado la cuestión del uso de los intereses devengados por otros recursos en efectivo para compensar los gastos de recuperación. La CCAAP ha señalado que a la luz de las posibles fluctuaciones en los ingresos y desembolsos de fondos complementarios, así como las fluctuaciones de los tipos de cambio y de interés, no sería prudente adoptar la política de recurrir a los ingresos por concepto de intereses devengados por los saldos en efectivo de los fondos complementarios para sufragar los déficit de la recuperación de gastos de apoyo<sup>9</sup>. El informe de la DCI, en su recomendación 4, indica que respecto de los recursos aportados para actividades sufragadas por donantes múltiples, en los casos en que esos recursos estén combinados y no sea posible llevar a cabo una contabilidad separada para cada donante, las organizaciones podrían decidir utilizar esos intereses devengados por los recursos extrapresupuestarios para reducir los gastos de apoyo a las actividades extrapresupuestarias e informar debidamente de la relación existente entre los ingresos procedentes de los intereses y las tasas de los gastos de apoyo.

21. El UNICEF ha examinado las repercusiones para el volumen de trabajo del cálculo de los intereses devengados por cada contribución. En 2000-2001, se registraron separadamente en el sistema financiero casi 3.000 nuevas contribuciones. Como se indica en el cuadro 3, que figura a continuación, el 80%, es decir, 2.300 asientos, tienen un valor monetario inferior a 500.000 dólares (el 20% es inferior a 50.000 dólares, el 13% entre 50.000 y 100.000 dólares y el 47% entre 100.000 y 500.000 dólares). La carga administrativa del cálculo de intereses de esas contribuciones individuales no sería eficaz en función de los costos. Además, para las contribuciones importantes, los fondos se reciben en diversos tramos y los gastos no son parejos a lo largo del tiempo. El cálculo de intereses de contribuciones importantes distribuidas a varios países en los que se ejecutan programas también requeriría arreglos administrativos costosos. Se estima que el interés actual devengado en 2000-2001 por los saldos en efectivo de otros recursos asciende a 39 millones de dólares. Habida cuenta del descenso de los tipos de interés, se ha realizado una estimación prudente para el futuro de 28 millones de dólares para los ingresos por concepto de intereses devengados por los saldos en efectivo de otros recursos. Esto representa el 2,5% del total de los gastos de los programas con cargo a otros recursos.

22. Habida cuenta de lo anterior, se propone aplicar la recomendación de la CCAAP que figura en el párrafo 20 de su informe de que “se calcule una tasa de recuperación que sea suficiente para sufragar los gastos de apoyo que se registrarán ... Los intereses devengados por los saldos en efectivo de los fondos complementarios seguirían acreditándose a los recursos generales”.

**Cuadro 3**  
**Estadísticas de las contribuciones destinadas a otros recursos**

<i>Cuantía de la contribución</i>	<i>Años 2000 y 2001</i>			
	<i>Valor de la contribución (en millones de dólares EE.UU.)</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Número de contribuciones</i>	<i>Porcentaje</i>
10.000.000 y superior	169,7 <sup>a</sup>	13	7 <sup>a</sup>	0
5.000.000 a 9.999.999	157,9	12	22	1
2.000.000 a 4.999.999	160,5	13	56	2
1.000.000 a 1.999.999	197,6	15	141	5
500.000 a 999.999	237,4	19	352	12
100.000 a 499.999	319,9	25	1 359	47
50.000 a 99.999	26,6	2	369	13
0 a 49.999	12,1	1	561	20
<b>Total</b>	<b>1 281,8</b>	<b>100</b>	<b>2 867</b>	<b>100</b>

<sup>a</sup> Incluye contribuciones por un total de 121 millones de dólares que se asignarán a muchos países, dos contribuciones por un total de 33 millones de dólares que combinan muchas contribuciones de donantes en una sola, y una contribución de 16 millones de dólares para un país.

#### **D. Aplicación de la tasa de recuperación**

23. La recomendación 9 de la Dependencia Común de Inspección sugiere que se formule de modo individualizado la tasa de gastos de apoyo a fin de tener en cuenta el costo del apoyo según sea el tipo de actividad, las condiciones establecidas y el volumen de los recursos. En el presente informe, las tasas examinadas se refieren sólo a los gastos de apoyo de los programas financiados con otros recursos, no a las actividades que entrañan únicamente servicios administrativos o de tesorería. El UNICEF también examinó el efecto en los gastos de apoyo de las contribuciones de pequeño y de gran volumen y de los diferentes requisitos administrativos respecto de las aportaciones de otros recursos.

24. Como se muestra en el cuadro 4, resumido sobre la base del anexo II, los gastos de apoyo a los programas financiados con otros recursos ascienden a un total del 12%: el 6% en el caso del apoyo a las oficinas exteriores y el 6% en el caso del apoyo a la sede. Esos porcentajes son el 3% más altos que el 9% correspondiente del informe de 1998. Conviene tener en cuenta que esa tasa más alta de recuperación se debe al cambio en la clasificación de los gastos fijos y variables, así como a un aumento de la proporción de otros recursos. Una tasa de recuperación del 12% sería suficiente para sufragar los gastos de gestión y de apoyo de los programas del UNICEF y los gastos administrativos de tramitación de cada contribución.

**Cuadro 4**  
**Gastos de apoyo a los programas financiados con otros recursos**

(En millones de dólares EE.UU.)

	<i>Documento sobre recuperación de 1998<sup>a</sup></i>			<i>Presente informe (resumido del anexo II)</i>		
	<i>Total presupuesto de apoyo</i>	<i>Apoyo a programas financiados con otros recursos</i>	<i>Tasa de recuperación<sup>b</sup></i>	<i>Total presupuesto de apoyo</i>	<i>Apoyo a programas financiados con otros recursos</i>	<i>Tasa de recuperación<sup>b</sup></i>
Sede	243	25	3	225	66	6
Oficinas exteriores	270	47	6	266	66	6
<b>Subtotal</b>	<b>513</b>	<b>72</b>	<b>9</b>	<b>491</b>	<b>132</b>	<b>12</b>
Ingresos en concepto de intereses		(32)	(4)			
<b>Subtotal, gastos de apoyo a los programas financiados con otros recursos</b>		<b>40</b>	<b>5</b>			
<b>Total, presupuesto ordinario y presupuesto financiado con otros recursos</b>	<b>1 386</b>	<b>757</b>		<b>1 844</b>	<b>1 104</b>	
Presupuesto total	1 899			2 335		
Porcentaje del presupuesto de apoyo/presupuesto total	27			21		

<sup>a</sup> Cálculos basados en el documento sobre recuperación de 1998 (E/ICEF/1998/AB/L.6) utilizando cifras del presupuesto de 1998-1999.

<sup>b</sup> Apoyo para otros recursos como porcentaje de los gastos totales en programas financiados con otros recursos

25. Se realizó un estudio periódico para calcular los gastos en trámites administrativos realizados respecto de un procedimiento estándar, sobre la base de una muestra de contribuciones a otros recursos. El procedimiento estándar abarca acuerdos de finalización, seguimiento de efectos por cobrar, autorización presupuestaria e imputación al ejercicio siguiente, administración de habilitaciones presupuestarias para programas concretos, informes de oficinas exteriores sobre marcha de los trabajos y utilización, informes financieros de la sede, cierre de contribuciones y pagos finales. En el anexo III se indican los gastos estimados respecto de cinco ejemplos diferentes de diversas normas de presentación de informes. Los gastos de tramitación arrojan un promedio de 8.000 dólares por contribución; en el anexo III también se indica ese gasto como porcentaje de contribuciones de diverso tamaño respecto de cada caso. Con objeto de reducir la carga administrativa de tramitar pequeñas contribuciones, el UNICEF intentará acumular los recursos, en particular en el caso de contribuciones inferiores a 50.000 dólares, en fondos temáticos. Respecto de las contribuciones pequeñas que no pueden acumularse en fondos, sólo se proporcionarán servicios administrativos limitados.

26. Del total de 132 millones de dólares de gastos de apoyo para programas financiados con otros recursos (el 12% de otros recursos), según se muestra en el cuadro 4, la totalidad de los gastos de tramitación administrativa para las 3.000 contribuciones

aproximadamente correspondientes al bienio ascienden a 24 millones de dólares, (el 2% del presupuesto financiado con otros recursos). Como puede verse en el cálculo del anexo III, cuanto mayor es la contribución más insignificantes se hacen los gastos de tramitación como porcentaje del valor de las contribuciones, lo que justifica una tasa más baja, estimada en el 1% o 2%, que en el caso de las contribuciones de pequeño monto. Por otra parte, también se propone un límite mínimo de 1.000 dólares para sufragar los gastos mínimos de tramitación en el caso de las contribuciones de pequeño tamaño. A continuación se propone una escala móvil que tiene en cuenta el tamaño de las contribuciones:

(I) Contribución inferior a 500.000 dólares	12%
(II) Contribución de 500.000 a 2 millones de dólares	11%
(III) Contribución de 2 a 10 millones de dólares	10%
(IV) Contribución superior a 10 millones de dólares	9%

27. Para las contribuciones que se acumulan en un fondo temático<sup>10</sup>, respecto de las cuales se presentará un informe temático, se recomienda aplicar una tasa inferior en un 2%. Esa reducción está justificada por la tramitación más simple requerida, ya que los fondos temáticos se administran en el marco de las estrategias y procesos de ejecución del plan estratégico de mediano plazo.

28. Para reducir la carga administrativa de recaudar los fondos de los donantes, así como para lograr mayor previsibilidad, se recomienda también que si el 80% de los fondos se recibe a la firma de los acuerdos se haga una reducción del 1% en la tasa aplicable. Si se recibe el 100%, se hará una reducción del 2%.

29. A continuación se resumen las tasas reducidas mencionadas en los párrafos 27 y 28 *supra*:

A1) Contribuciones a los fondos temáticos con presentación de informes y seguimiento consolidados	Reducción del 2%
o	
A2) Contribuciones a los fondos de emergencia con presentación de informes y seguimiento consolidados	Reducción del 2%
B1) Contribuciones en que se paga el 100% a los 30 días o menos de la firma	Reducción del 2%
o	
B2) Contribuciones en que se paga el 80% o más a los 30 días o menos de la firma	Reducción del 1%

30. A continuación se proporcionan algunos ejemplos de la aplicación de las tasas enunciadas anteriormente:

a) Se aplicaría una tasa de recuperación del 5% a una contribución de 15 millones de dólares pagada directamente a un fondo temático (caso IV+A1+B1);

- b) Se aplicaría una tasa de recuperación del 6% a una contribución de 9 millones de dólares pagada directamente a un fondo temático (caso III+A1+B1);
- c) Se aplicaría una tasa de recuperación del 6% a una contribución de 2 millones de dólares pagada directamente a un fondo de emergencia que no requiera la presentación de informes por separado (caso III+A2+B1);
- d) Se aplicaría una tasa del 7% a las contribuciones entre 500.000 y 2 millones de dólares pagadas directamente a un fondo temático (caso II+A1+B1);
- e) Se aplicaría una tasa de recuperación del 10% a una contribución inferior a 500.000 dólares pagada directamente a un proyecto para un país determinado financiado con otros recursos que requiera la presentación de informes por separado (caso I+B1);
- f) Se aplicaría una tasa de recuperación del 12% a una contribución inferior a 500.000 dólares pagada en varios plazos y destinada a un proyecto de un país concreto financiado con otros recursos que requiera un informe por separado (caso I).

31. Durante el examen por la Junta Ejecutiva del documento sobre recuperación de 1998, algunos Estados miembros propusieron que los fondos movilizados localmente en los países en que se llevan a cabo programas quedarán exentos de las cargas de recuperación a fin de proporcionar incentivos al apoyo del público a los programas por países. También se manifestó preocupación sobre si era apropiado aumentar el porcentaje de la tasa de recuperación mientras los países estuvieran atravesando crisis económicas y sufrieran las fluctuaciones de las tasas de cambio. Por esos motivos, se propone que la tasa de recuperación no se aumente sino que se mantenga en el 5% en el caso de esos fondos, a condición de que las exigencias de presentación de informes sean mínimas.

#### IV. Resumen y recomendaciones

32. Sobre la base del análisis y las conclusiones que anteceden, la Directora Ejecutiva *recomienda* que la Junta Ejecutiva apruebe el siguiente proyecto de recomendación:

*La Junta Ejecutiva*

*Decide que:*

- a) En aplicación del presupuesto de apoyo bienal 2002-2003, habrá un presupuesto bruto de apoyo para sufragar los gastos de apoyo y de administración y gestión de los programas financiados con recursos ordinarios y con otros recursos;
- b) Los intereses obtenidos de los saldos en efectivo de otros recursos seguirán asentándose en la partida de ingresos varios de los recursos ordinarios;
- c) La metodología que se describe en el párrafo 13 del documento E/ICEF/2003/AB/L.1 se utilizará para calcular los gastos de apoyo y de administración y gestión de los programas financiados con otros recursos;
- d) Los demás programas financiados con cargo a otros recursos incluirán una línea presupuestaria separada correspondiente a “gastos indirectos de apoyo a los programas” equivalente a la tasa de recuperación; esa línea presupuestaria se asentará en adición a costos directos, como los costos de suministros, asistencia en efectivo, gastos de personal para proyectos y gastos conexos de viajes y gastos en

equipo de oficinas, que seguirán incluyéndose en el presupuesto por programas concreto. La tasa de recuperación se aplicará a los gastos reales en programas financiados con otros recursos correspondientes a un año determinado;

e) Para sufragar los gastos de apoyo que deban realizarse, se utilizarán, como tasa de recuperación, en el modo descrito en los apartados a) a d) *supra*, los porcentajes mencionados en los párrafos 26 a 31 del documento E/ICEF/2003/AB/L.1. Esas tasas se aplicarán a todos los acuerdos nuevos que se firmen después de que la Junta Ejecutiva haya aprobado la política revisada;

f) En el caso de necesidades extraordinarias de recursos para expertos, investigación, acuerdos administrativos y presentación de informes de los donantes, se negociarán cargos adicionales, caso por caso, para sufragar los gastos adicionales de establecer otros servicios, sistemas y procedimientos.

#### *Notas*

- <sup>1</sup> Gastos de apoyo relacionados con las actividades extrapresupuestarias en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas” (JIU/REP/2002/3), estudio de la Dependencia Común de Inspección, párr. 21.
- <sup>2</sup> *Ibid.*, párr. 25.
- <sup>3</sup> *Ibid.*, párrs. 17 y 18.
- <sup>4</sup> *Ibid.*, párr. 16.
- <sup>5</sup> *Ibid.*, párr. 39.
- <sup>6</sup> *Ibid.*, párr. 38.
- <sup>7</sup> “Política de recuperación del UNICEF: Informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto” (E/ICEF/1998/AB/L.12), párrs. 12 y 13.
- <sup>8</sup> *Ibid.*, párr. 16.
- <sup>9</sup> *Ibid.*, párr. 9.
- <sup>10</sup> Véase el párrafo 7 *supra*, donde se ofrece una explicación de los fondos temáticos.



## Anexo I

### **Delimitación de los costos fijos y variables de diversas divisiones y oficinas**

1. *Grupo de Programas de la sede:* la División de Programas está integrada por la Oficina del Director, las secciones técnicas (Salud, Nutrición, Educación, Protección del Niño, Abastecimiento de Agua y Saneamiento, y VIH/SIDA) y una sección de apoyo interinstitucional y sobre el terreno. La División de Programas, en coordinación con la División de Políticas y Planificación, está encargada de elaborar directrices e indicadores de ejecución de los programas con arreglo a los temas del plan estratégico de mediano plazo. La División de Políticas y Planificación desempeña una función fundamental de ayuda en la comparación de los resultados con los indicadores del UNICEF y la articulación del mensaje general del UNICEF en el marco de las prioridades del plan estratégico. La División de Programas también se encarga de administrar los fondos recaudados en todo el mundo y los recursos asignados a los países. El Grupo de Programas contribuye de modo sustantivo a aplicar las estrategias del plan estratégico de mediano plazo (respecto de la excelencia a los programas y la eficacia de la cooperación con los países). En el documento sobre recuperación de 1998 (E/ICEF/1998/AB/L.6), sus gastos no se consignaron como financiados con otros recursos. Sin embargo, como los programas —tanto financiados con recursos ordinarios como con otros recursos— se benefician de esas funciones, en el presente informe los gastos de apoyo correspondientes, excluidos los de la Oficina del Director, se consignarán a cargo de los programas financiados con recursos ordinarios y con otros recursos con arreglo a la proporción 44/56.

2. En la Oficina de Programas de Emergencia, la Oficina del Director y el Centro de Operaciones encargado de la seguridad serán considerados dependencias con gastos fijos/obligatorios. Los gastos restantes se sufragarán con recursos ordinarios y con otros recursos con arreglo a la proporción 44/56, ya que la mayoría de los programas tienen un componente de preparación frente a emergencias.

3. *Recaudación de fondos:* tres divisiones son responsables de ejecutar la estrategia del UNICEF de recaudación de fondos: la Oficina de Financiación de Programas, encargada de mantener las relaciones del UNICEF con los gobiernos donantes, así como con las instituciones y fundaciones financieras internacionales; la División del Sector Privado, que se encarga de las relaciones del UNICEF con el sector privado; y la Oficina Regional para Europa de Ginebra, que se encarga de las relaciones del UNICEF con los Comités Nacionales. Conviene tener en cuenta que los gastos de la División del Sector Privado se financian por completo con fondos recaudados del sector privado (inclusive de la venta de tarjetas y otros productos) y, por consiguiente, no están abarcados por el presente estudio. Con respecto a las otras dos oficinas, los gastos de las oficinas de los directores y de los dos funcionarios superiores que planifican, administran y dirigen la estrategia de recaudación de fondos se considerarán gastos fijos. El personal que se ocupa de la administración de otros recursos se sufraga por completo con estos recursos.

4. La División de Gestión Financiera y Administrativa, algunas dependencias que se ocupan únicamente de la administración de otros recursos, como la emisión de habilitaciones, el registro de los ingresos procedentes de otros recursos y la presentación de informes sobre otros recursos, se sufragarán al 100% con cargo a otros recursos. Los gastos de la Oficina del Contralor y de las dependencias que preparan

las cuentas bienales de obligada presentación se consideran gastos fijos. En las demás secciones de presupuesto y finanzas, los gastos se dividen entre recursos ordinarios y otros recursos con arreglo a la proporción 44/56. La dependencia administrativa que proporciona apoyo a la dependencia de la sede se dividirá en partes fijas y variables de conformidad con la proporción aplicada a todas las divisiones de la sede. Los gastos de infraestructura en la sede, como alquileres, agua, gas y electricidad y telecomunicaciones, también se dividen en partes fijas y variables de modo análogo.

5. En la División de Recursos Humanos, la Oficina del Director, que se ocupa de la política y la planificación respecto de los recursos humanos, se considera como un gasto fijo. Las restantes secciones se dividen en recursos ordinarios y otros recursos con arreglo a la proporción 44/56.

6. En la División de Tecnología de la Información, los gastos de la Oficina del Director y de las secciones de arquitectura e infraestructura técnicas se han considerado gastos fijos, mientras que las secciones restantes se han distribuido en gastos de apoyo con cargo a los recursos ordinarios y a otros recursos con arreglo a la proporción 44/56.

## Anexo II

### División de los gastos de apoyo (utilizando los gastos reales en 2000-2001)

	Total gastos de apoyo	Gastos fijos/ funciones/ básicas	Gastos variables	Porcentaje de los gastos variables sufragado con		Gastos variables sufragados con		Porcentaje del apoyo a otros recursos respecto del total de programas financiados con otros recursos (8) = 7/prog. otros recursos
				Recursos ordinarios	Otros recursos	Recursos ordinarios	Otros recursos	
	(1)	(2)	(3) = 1-2	(4)	(5)	(6) = 3x4	(7) = 3x5	
<b>Oficinas sobre el terreno</b>								
<b>Oficinas en los países</b>	202,80	109,8 <sup>a</sup>	93,00	44	56	40,6	52,4	4,7
Gastos de nombramientos y de seguros después de la separación del servicio	7,2	7,2 <sup>a</sup>						
<b>Oficinas regionales</b>	53,6	28,1 <sup>a</sup>	25,5	44	56	11,2	14,3	1,3
Gastos de restricción de nombramientos y de seguros después de la separación del servicio	2,5	2,5 <sup>a</sup>						
<b>Subtotal, oficinas sobre el terreno</b>	<b>266,1</b>	<b>147,6</b>	<b>118,5</b>	<b>44</b>	<b>56</b>	<b>51,8</b>	<b>66,7</b>	<b>6,0</b>
<b>Sede (apoyo a los programas)</b>								
Centro de Investigaciones Innocenti	0,6	0,6 <sup>b</sup>						
División de Programas	25	5 <sup>c</sup>	20	44	56	8,8	11,2	
Oficina de Programas de Emergencia, sin incluir el Centro de Operaciones (incluye Ginebra)	5,8	1 <sup>d</sup>	4,8	44	56	2,1	2,7	
Centro de Operaciones	1,1	1,1 <sup>d</sup>						
Sistema de Gestión de Programas	3,5	0,5	3	44	56	1,3	1,7	
División de Suministros (al neto de la recuperación en almacén)	16,4	1,6	14,8	44	56	6,5	8,3	
<b>Subtotal</b>	<b>52,4</b>	<b>9,8</b>	<b>42,6</b>	<b>44</b>	<b>56</b>	<b>18,7</b>	<b>23,8</b>	
Porcentaje de distribución		19	81			36	45	
Gastos comunes de la sede	7,4	1,4	6,0			2,6	3,4	
Gastos de rescisión de nombramientos y de seguros después de la separación del servicio (sede)	0,7	0,7						
<b>Subtotal, apoyo a los programas en la sede</b>	<b>60,5</b>	<b>11,9</b>	<b>48,6</b>	<b>44</b>	<b>56</b>	<b>21,4</b>	<b>27,2</b>	<b>2,5</b>
<b>Sede (administración y gestión)</b>								
Oficina de la Directora Ejecutiva	5,9	5,9 <sup>b</sup>						
Oficina del Secretario de la Junta Ejecutiva	2	2 <sup>b</sup>						
Oficina de Asuntos de las Naciones Unidas y Relaciones Exteriores	1,9	1,9 <sup>b</sup>						
División de Comunicaciones	17,7	17,7 <sup>b</sup>						
Oficina para el Japón	3,5	3,5 <sup>b</sup>						
Oficina de Evaluación	1,7	1,7 <sup>b</sup>						
Oficina de Auditoría Interna	5,8	5,8 <sup>b</sup>						

	Total gastos de apoyo	Gastos fijos/ funciones/ básicas	Gastos variables	Porcentaje de los gastos variables sufragado con		Gastos variables sufragados con		Porcentaje del apoyo a otros recursos respecto del total de programas financiados con otros recursos
				Recursos ordinarios	Otros recursos	Recursos ordinarios	Otros recursos	
	(1)	(2)	(3) = 1-2	(4)	(5)	(6) = 3x4	(7) = 3x5	
Participación en los gastos de las actividades de las Naciones Unidas	3	3 <sup>b</sup>						
División de Políticas y Planificación	6,7	2,5 <sup>c</sup>	4,2	44	56	1,8	2,4	
Oficina de Financiación de Programas (no incluye las dependencias únicamente para otros recursos)	3,9	2,6 <sup>e</sup>	1,3	44	56	0,6	0,7	
Oficina de Financiación de Programas, Dependencia de Control de Fondos/ayuda en la recaudación de fondos	2,5	<sup>e</sup>	2,5		100		2,5	
Oficina Regional para Europa de Ginebra, sin incluir las emergencias	11,8	2,6 <sup>e</sup>	9,2	44	56	4,0	5,2	
Oficina Regional para Europa de Ginebra, únicamente para otros recursos	0,3	<sup>e</sup>	0,3		100		0,3	
División de Recursos Humanos	18,2	5,8 <sup>f</sup>	12,4	44	56	5,5	6,9	
División de Gestión Financiera y Administrativa (no incluye las dependencias indicadas a continuación)	13,6	5,3 <sup>g</sup>	8,3	44	56	3,7	4,6	
División de Gestión Financiera y Administrativa, dependencias únicamente para otros recursos	2,8	<sup>g</sup>	2,8		100		2,8	
División de Tecnología de la Información	32,1	10,9 <sup>h</sup>	21,2	44	56	9,3	11,9	
<b>Subtotal</b>	<b>133,4</b>	<b>71,2</b>	<b>62,2</b>			<b>24,9</b>	<b>37,3</b>	
Porcentaje	100	53	47			19	28	
Gastos administrativos de la sede más reembolso de las Naciones Unidas	36,4	19,4 <sup>g</sup>	17,0			6,8	10,2	
Porcentaje	100	53	47			19	28	
Gastos de rescisión de nombramientos y de seguros después de la separación del servicio	3,2	3,2 <sup>a</sup>						
<b>Total sede, administración y gestión</b>	<b>173,0</b>	<b>93,8</b>	<b>79,2</b>	<b>40</b>	<b>60</b>	<b>31,7</b>	<b>47,5</b>	<b>4,3</b>
Recuperado de otras fuentes <sup>i</sup>	-9,0		-9,0				-9,0	-0,8
<b>Gastos de apoyo globales</b>	<b>490,6</b>	<b>253,4</b>	<b>237,2</b>	<b>44</b>	<b>56</b>	<b>104,9</b>	<b>132,3</b>	<b>12,0</b>
<b>Total de gastos en los programas</b>			<b>1 844,4</b>	<b>40</b>	<b>60</b>	<b>740,1</b>	<b>1 104,3</b>	

<sup>a</sup> Véase el párrafo 15 *supra* para la correspondiente descripción.

<sup>b</sup> Véase el párrafo 16 *supra* para la correspondiente descripción.

<sup>c</sup> Véase el párrafo 1 del anexo I para la correspondiente descripción.

<sup>d</sup> Véase el párrafo 2 del anexo I para la correspondiente descripción.

<sup>e</sup> Véase el párrafo 3 del anexo I para la correspondiente descripción.

<sup>f</sup> Véase el párrafo 5 del anexo I para la correspondiente descripción.

<sup>g</sup> Véase el párrafo 4 del anexo I para la correspondiente descripción.

<sup>h</sup> Véase el párrafo 6 del anexo I para la correspondiente descripción.

<sup>i</sup> Ingresos recibidos por la administración respecto de los oficiales subalternos del cuadro orgánico y de otras actividades de fondos fiduciarios.

## Anexo III

### Estimaciones de gastos de tramitación y fundamento de la escala móvil

Número de informes	<i>Gastos estándar</i>	<i>Caso A</i>	<i>Caso B</i>	<i>Caso C</i>	<i>Caso D</i>	<i>Caso E</i>
	<i>(en dólares EE.UU.)</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
		<i>Gastos de tramitación (en dólares EE.UU.)</i>				
Examen del acuerdo (un día de un P-4)	531	531	531	531	531	531
Iniciación del trámite de la financiación/asiento del ingreso (2,5 horas)	150	150	150	150	150	150
Supervisión de habilitaciones/administración por la oficina en el país (2 días de un P-2)	665	665	1 330	1 995	2 660	3 325
Informe a los donantes		0				
Informe de marcha de los trabajos y utilización (2,5 días)	1 093	1 093	2 186	3 279	4 372	5 465
Informe financiero (1 día)	373	373	746	1 119	1 492	1 865
Informe de reescalonomiento de final de año (media hora)	38	0	76	114	152	190
Contabilidad de cierre/liquidación final (2 días)	728	728	728	728	728	728
<b>Gastos totales</b>		<b>3 540</b>	<b>5 747</b>	<b>7 916</b>	<b>10 085</b>	<b>12 254</b>
Gastos de tramitación como porcentaje del monto de la contribución						
10.000		35,4	57,5	79,2	100,9	122,5
20.000		17,7	28,7	39,6	50,4	61,3
100.000		3,5	5,7	7,9	10,1	12,3
500.000		0,7	1,1	1,6	2,0	2,5
1.000.000		0,4	0,6	0,8	1,0	1,2
2.000.000		0,2	0,3	0,4	0,5	0,6
3.000.000		0,1	0,2	0,3	0,3	0,4
4.000.000		0,1	0,1	0,3	0,3	0,3
5.000.000		0,1	0,1	0,2	0,2	0,2
Caso A:		Un informe sobre la marcha de los trabajos e informe financiero				
Caso B:		Totalmente gastado en 2 años, requiere 2 informes sobre la marcha de los trabajos e informes financieros				
Cayos C, D y E		Requieren de 3 a 5 informes.				