



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

Distr. general
11 de junio de 2003
Español
Original: inglés

Segundo período ordinario de sesiones de 2003

Nueva York, 8 a 12 de septiembre de 2003

Tema 2 del programa provisional

Cuestiones financieras, presupuestarias y administrativas

**Estimaciones presupuestarias del PNUD para
el bienio 2004-2005**

Informe del Administrador

Resumen

El presente informe contiene las propuestas presupuestarias y las estimaciones conexas del PNUD para el bienio 2004-2005, forma parte del marco de financiación multianual para el período 2004-2007 y lo sustenta.

En las propuestas se asignan los recursos de acuerdo con una estrategia destinada a consolidar e intensificar las reformas introducidas en el PNUD de conformidad con los planes del Administrador sobre las actividades del período 2000-2003. Los temas presupuestarios más importantes y el programa continuo de cambio de la organización, cuyo objetivo primordial es mejorar el rendimiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y del PNUD en los países, consisten en lo siguiente: a) fortalecer el papel del PNUD en el sistema de las Naciones Unidas, de acuerdo con el programa de reforma del Secretario General; b) aumentar los conocimientos y el aprendizaje, y c) mejorar la eficiencia, el rendimiento y la orientación hacia los resultados. En este contexto, las propuestas reflejan también el empeño del PNUD en apoyar a los países en que se ejecutan programas en sus esfuerzos para lograr los objetivos de desarrollo del Milenio.

Tras las importantes reducciones presupuestarias de los últimos decenios y los dolorosos recortes del bienio 2002-2003, y habida cuenta del incremento de los costos a que hay que hacer frente para sostener la estructura del PNUD, hacen falta inversiones específicas si se pretende que la organización cumpla las grandes expectativas de que es objeto.



Según se indica en el presente informe, el Administrador propone un presupuesto de 575,2 millones de dólares en cifras netas para el bienio 2004-2005, que supera en 72,6 millones el presupuesto en cifras netas aprobado por la Junta Ejecutiva para el bienio 2002-2003 en su decisión 2001/13. Esto incluye un incremento neto del volumen que asciende a 18,6 millones de dólares y un incremento neto de los gastos que se eleva a 54 millones de dólares. Las estimaciones comprenden un incremento de los ingresos previstos de 6 millones de dólares, que compensan la diferencia entre el presupuesto de apoyo en cifras brutas de 2004-2005, que asciende a 70,3 millones de dólares, y el de 2002-2003, que sumaba 64,3 millones..

Elementos de una decisión

En las páginas 63 y 64 figuran dos proyectos de decisión sobre las consignaciones que tratan de: a) el presupuesto del PNUD para el bienio 2004-2005; y b) los presupuestos del Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización y del Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer para el bienio 2004-2005.

Índice

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
Organigrama.....		7
I. Resumen.....	1-38	11
A. Objetivos y estrategia.....	4-23	11
B. Marco financiero.....	24-30	16
C. Resumen de las propuestas.....	31-38	20
II. Propuestas relativas al presupuesto de apoyo correspondiente al bienio 2004-2005: PNUD.....	39-137	26
A. Generalidades.....	39-55	26
1. Dificultades de financiación a que se enfrenta el PNUD.....	44-48	27
2. Estructura del PNUD y puestos de categoría superior conexos.....	49-55	28
B. Apoyo a los programas.....	56-84	30
1. Oficinas en los países y servicios regionales.....	57-69	30
Prioridades para 2004-2005 y actividades concretas conexas de las oficinas del PNUD en los países y los servicios regionales.....	58-59	31
Creación de capacidad regional y en las oficinas en los países y recursos presupuestados a nivel central.....	60-64	31
Contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos locales de las oficinas.....	65-69	34
2. Sede.....	70-84	36
Actividades concretas para 2004-2005 en materia de:		
Supervisión de la gestión de las oficinas en los países.....	72	37
Política de desarrollo.....	73-76	37
Prevención de crisis y recuperación.....	77-81	38
Cooperación técnica entre los países en desarrollo.....	82	40
Fortalecimiento de la capacidad de la sede y recursos presupuestados a nivel central.....	83-84	40
C. Gestión y administración.....	85-103	41
Actividades concretas para 2004-2005 en materia de:		
1. Orientación estratégica, supervisión institucional y rendición de cuentas.....	86-90	42
2. Movilización de recursos, alianzas estratégicas y comunicaciones.....	91-95	43
3. Gestión.....	96-102	44
4. Recursos presupuestados a nivel central.....	103	46

D.	Apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas	104-116	46
	Actividades concretas para 2004-2005 y creación de capacidad en materia de:		
1.	Oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo	105-107	46
2.	Oficinas en los países	108-112	47
3.	Voluntarios de las Naciones Unidas	113-115	49
4.	Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición	116	50
E.	Gestión de los recursos humanos	117-123	50
F.	Tecnología de la información y las comunicaciones y reorganización de los procesos operativos	124-129	52
G.	Otros asuntos	130-137	54
1.	Recuperación de los gastos	130-134	54
2.	Estimaciones de ingresos en el presupuesto	135-137	56
III.	Propuestas relativas al presupuesto de apoyo correspondiente al bienio 2004-2005: Fondos	138-149	57
A.	Generalidades	138-139	57
B.	Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización	140-144	57
C.	Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer	145-149	60
IV.	Proyecto de decisión relativo a la consignación de créditos: PNUD	150	63
V.	Proyecto de decisión relativo a la consignación de créditos: Fondos	151	64
 Cuadros			
1.	Plan de recursos del PNUD		8
2.	Resumen de las principales esferas de aumento/disminución		19
3.	Estimaciones presupuestarias en cifras brutas por sector de consignaciones y por ubicación		21
4.	Puestos financiados con cargo a los recursos ordinarios por cuadro del personal, sector de consignaciones y ubicación		24
5.	Creación de capacidad regional y en las oficinas en los países: asignación de puestos por región, 2004-2005		33
6.	Ingresos en concepto de contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos locales de las oficinas, por categoría de país, 2002		35
7.	Exenciones de las contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos locales de las oficinas, por nivel de PNB, 2004-2007		36
8.	Fortalecimiento de la capacidad de la sede: asignación de puestos por función, 2004-2005		41
9.	Sinopsis de los recursos y los puestos de los Voluntarios de las Naciones Unidas		50

10. Distribución estimada de las necesidades en materia de tecnología de la información y las comunicaciones y reorganización de los procesos operativos, 2004-2005	54
11. Plan de recursos del FNUDC	59
12. Plan de recursos del UNIFEM	62

Gráficos

1. Contribuciones al PNUD por categoría de financiación, del bienio 1994-1995 al bienio 2004-2005	16
2. Utilización del total de recursos, 2004-2005	18
3. Gastos por categoría principal, 2004-2005	23
4. Desglose de los gastos de funcionamiento, 2004-2005	23
5. Puestos financiados con cargo a los recursos ordinarios por sector de consignaciones, 2004-2005	25
6. Reducción de los puestos financiados con cargo al presupuesto de apoyo ordinario (bienios 1990-1991 a 2002-2003): funcionarios internacionales del cuadro orgánico, funcionarios nacionales del cuadro orgánico y personal de apoyo	27
7. Estimaciones de los ingresos por concepto de recuperación de los gastos, 1998-1999 a 2004-2005	56

Cuadros sinópticos

PNUD

1. Estimaciones presupuestarias propuestas en cifras brutas, desglosadas por unidad de organización en cada sector de consignaciones e ingresos estimados, 2004-2005	65
2. Estimaciones presupuestarias propuestas en cifras brutas, desglosadas por categoría de gastos en cada sector de consignaciones, 2004-2005	67
3. Utilización de los recursos: distribución regional estimada de los recursos para programas y apoyo a los programas, 2004-2005	69
4. Cambios propuestos en las necesidades de puestos sufragadas con cargo a recursos ordinarios, 2004-2005	72
5. Distribución estimada de puestos por fuente de fondos y unidad de organización, 2004-2005	76
6a. Otras estimaciones de recursos por fuente de fondos y unidad de organización, 2004-2005	89
6b. Otras estimaciones de recursos por fuente de fondos y categoría de gastos, 2004-2005	91

FNUDC

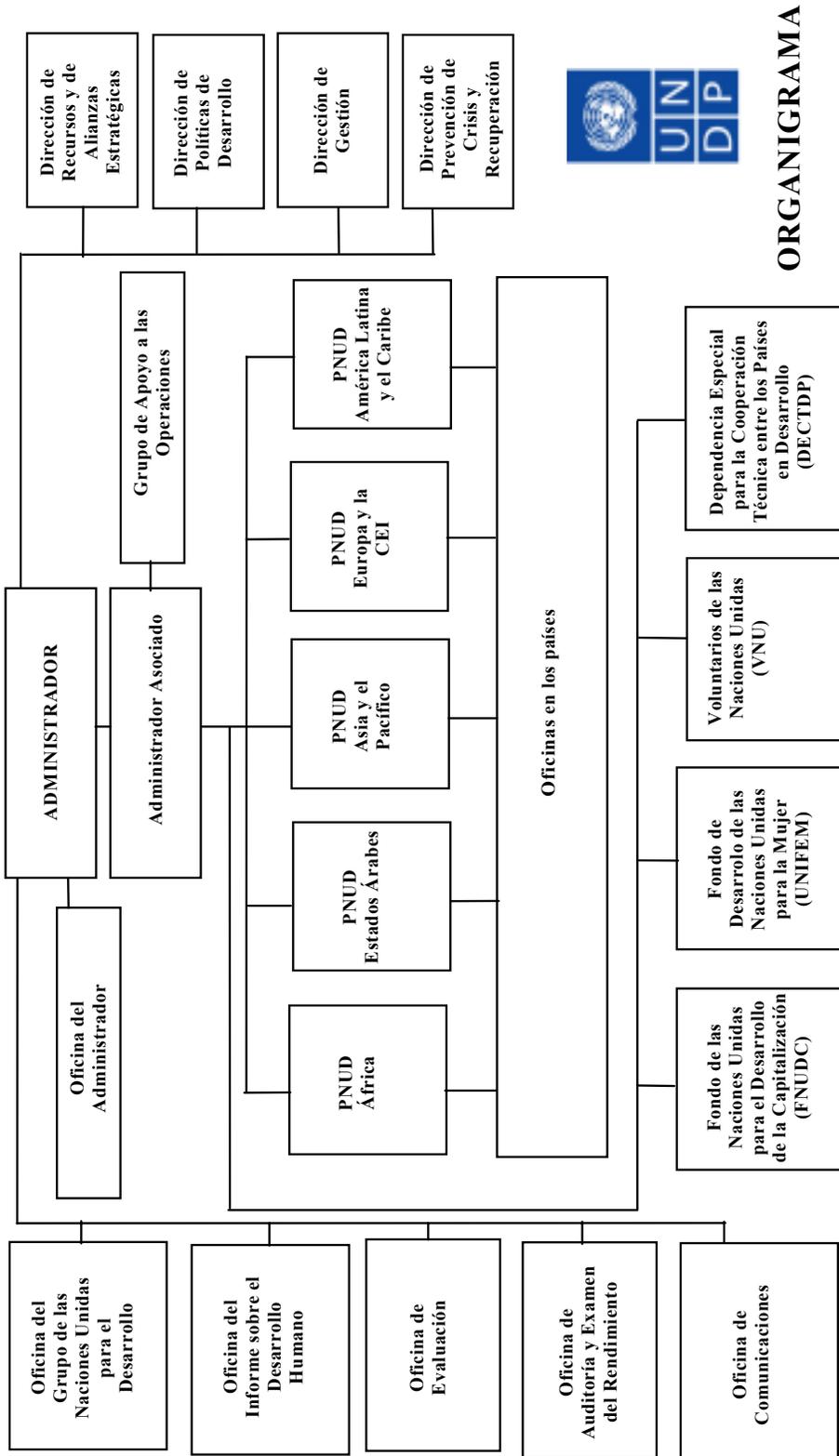
7a. Estimaciones presupuestarias propuestas en cifras brutas, desglosadas por categoría de gastos en cada sector de consignaciones, 2004-2005	93
7b. Distribución estimada de puestos por fuente de fondos, 2004-2005	94

UNIFEM

8a. Estimaciones presupuestarias propuestas, desglosadas por categoría de gastos en cada sector de consignaciones, 2004-2005	95
8b. Distribución estimada de puestos por fuente de fondos, 2004-2005.....	96

Anexos

1. Terminología.....	97
2. Metodología	100
3. Funciones institucionales del PNUD y responsabilidades conexas.....	102
4. Medición de los gastos generales	105
5. Lista de abreviaturas	106



ORGANIGRAMA

Cuadro 1
Plan de recursos del PNUD
 (En dólares EE.UU.)

	2002-2003						2004-2005									
	Recursos de los donantes			Recursos locales			Recursos de los donantes			Recursos locales						
	Otros recursos (Cofinanciación por cuenta de los donantes)			Otros recursos (Participación de los gobiernos en la financiación de los gastos)			Otros recursos (Cofinanciación por cuenta de los donantes)			Otros recursos (Participación de los gobiernos en la financiación de los gastos)						
	Monto	Porcentaje	Total de recursos de los donantes	Monto	Porcentaje	Total de recursos	Monto	Porcentaje	Total de recursos de los donantes	Monto	Porcentaje	Total de recursos				
Recursos disponibles																
Saldo de apertura	34,3		680,6	618,7	1 299,3	29,1	519,3	548,4	819,9		1 368,3					
Ingresos																
Contribuciones	1 700,0	3 029,5	2 002,8	5 032,3	1 700,0	1 807,0	3 507,0	2 100,0	5 607,0		126,0					
Otros ^e	–	50,8	81,1	131,9	–	50,0	50,0	76,0	126,0		25,9					
Reembolsos por servicios prestados	–	26,1	26,1	26,1	–	25,9	25,9	25,9	25,9		7 127,2					
Total	1 734,3	2 052,7	3 787,0	2 702,6	6 489,6	1 729,1	2 402,2	4 131,3	2 995,9							
Utilización de recursos – Programas y actividades de apoyo																
A. Programas	1 176,1	1 276,5	2 452,6	83,5	1 807,7	96,0	4 260,3	88,4	1 121,0	1 873,0	2 994,0	83,3	1 878,0	96,3	4 872,0	87,9
B. Apoyo a los programas																
1. Oficinas en los países ^b	212,6	56,7	269,3	9,2	58,0	3,1	327,3	6,8	243,7	92,1	335,8	9,3	55,2	2,8	391,0	7,1
2. Sede	59,9	40,5	100,4	3,4	7,4	0,4	107,8	2,2	70,5	47,2	117,7	3,3	6,2	0,3	123,9	2,2
Total de apoyo a los programas	272,5	97,2	369,7	12,6	65,4	3,5	435,1	9,0	314,2	139,3	453,5	12,6	61,4	3,1	514,9	9,3
C. Gestión y administración	109,3	6,7	116,0	3,9	9,6	0,5	125,6	2,6	127,0	17,6	144,6	4,0	11,0	0,6	155,6	2,8
Total	1 557,9	1 380,4	2 938,3	100,0	1 882,7	100,0	4 821,0	100,0	1 562,2	2 029,9	3 592,1	100,0	1 950,4	100,0	5 542,5	100,0

	2002-2003						2004-2005					
	Recursos de los donantes			Recursos locales			Recursos de los donantes			Recursos locales		
	Monto	Otros recursos (Cofinanciación por cuenta de los donantes)	Porcentaje	Monto	Otros recursos (Participación de los gobiernos en la financiación de los gastos)	Porcentaje	Recursos ordinarios	Otros recursos (Cofinanciación por cuenta de los donantes)	Porcentaje	Total de recursos de los donantes	Otros recursos (Participación de los gobiernos en la financiación de los gastos)	Porcentaje
Apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas												
D. Apoyo de programas a los coordinadores residentes	26,5	-	26,5	-	26,5	-	24,0	-	24,0	-	-	24,0
E. Fondo Especial de Contribuciones Voluntarias para los VNU ^c	137,0	0,3	137,0	137,0	3,0	3,0	-	175,0	175,0	175,0	175,0	175,0
F. Oficinas en los países ^b	92,5	-	92,5	92,5	-	104,6	104,6	-	104,6	-	-	104,6
Oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo	2,7	0,3	3,0	3,0	-	2,9	0,8	3,7	3,7	-	-	3,7
Voluntarios de las Naciones Unidas	24,5	5,7	30,2	30,2	-	25,5	8,0	33,5	33,5	-	-	33,5
Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición	1,1	10,0	11,1	11,1	-	1,0	12,0	13,0	13,0	-	-	13,0
Subtotal	120,8	16,0	136,8	136,8	-	134,0	20,8	154,8	154,8	-	-	154,8
Total	147,3	153,0	300,3	300,3	-	158,0	195,8	353,8	353,8	-	-	353,8
Total general	1 705,2	1 533,4	3 238,6	1 882,7	5 121,3	1 720,2	2 225,7	3 945,9	1 950,4	1 950,4	1 950,4	5 896,3
Saldo de cierre	29,1	519,3	548,4	819,9	1 368,3	8,9	176,5	185,4	1 045,5	1 045,5	1 045,5	1 230,9

	2002-2003						2004-2005					
	Recursos de los donantes			Recursos locales			Recursos de los donantes			Recursos locales		
	Otros recursos (Cofinanciación por cuenta de los donantes)			Otros recursos (Participación de los gobiernos en la financiación de los gastos)			Otros recursos (Cofinanciación por cuenta de los donantes)			Otros recursos (Participación de los gobiernos en la financiación de los gastos)		
	Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje
Presupuesto bienal de apoyo												
Total de estimaciones presupuestarias netas ^d	502,6	119,9	622,5	75,0	697,5	575,2	177,7	752,9	72,4	825,3		
Ingresos estimados y ajustes												
Reembolsos por servicios prestados	-	26,1	26,1		26,1	-	25,9	25,9		25,9		
Ingresos del presupuesto	64,3	-	64,3	-	64,3	70,3	-	70,3	-	70,3		
Subtotal	64,3	26,1	90,4	-	90,4	70,3	25,9	96,2	-	96,2		
Total de las estimaciones presupuestarias en cifras brutas	566,9	146,0	712,9	75,0	787,9	645,5	203,6	849,1	72,4	921,5		

Nota: En los casos de remisiones entre las sumas de diferentes cuadros del presente documento, puede haber diferencias de más o menos 0,1 debidas al redondeo.

^a Incluye los intereses y los ingresos diversos.

^a Las sumas aprobadas para 2003-2003 se han ajustado para reflejar la nueva distribución porcentual, según la cual el 26% se destinará al apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas, como se indica en la sección II D.2.

^c Incluye el valor financiero de las actividades llevadas a cabo por voluntarios que se imputan directamente a los organismos y asociados.

^d Incluye las partidas B, C y F.

I. Resumen

1. En este documento se presentan las estimaciones del presupuesto de apoyo del PNUD y las propuestas conexas del Administrador para el bienio 2004-2005. Las propuestas reflejan la necesidad y oportunidad de consolidar e intensificar las reformas introducidas por el PNUD en los últimos cuatro años para aplicar el programa continuo de reforma de las Naciones Unidas, tal y como se dispone en el informe del Secretario General titulado “Fortalecimiento de las Naciones Unidas: un programa para profundizar el cambio” (A/57/387), en particular con miras a convertirse en el asociado más sólido que puedan tener los países en que se ejecutan programas en sus esfuerzos por lograr los objetivos de desarrollo del Milenio.

2. En 2004, el PNUD inicia un nuevo período de planificación multianual que abarca los años 2004 a 2007. Como parte integrante del segundo marco de financiación multianual, el correspondiente al período 2004-2007, que figura en el documento DP/2003/32, el presupuesto bienal de apoyo abarca las necesidades estructurales de la organización durante la primera mitad del período de planificación. Además, los nuevos arreglos de programación aprobados por la Junta Ejecutiva en septiembre de 2002 en su decisión 2002/18 están plenamente armonizados con el período de planificación cuatrienal. A partir de 2007, la Junta revisará y aprobará en el mismo período de sesiones el marco de financiación multianual, los arreglos de programación y el primer presupuesto bienal de apoyo para el período siguiente, con lo cual se dará el último paso hacia la integración plena del presupuesto.

3. Las estimaciones relativas a las consignaciones del presupuesto de apoyo correspondiente al bienio 2004-2005 destinadas a los fondos administrados por el PNUD —el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM) y el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización (FNUDC)— figuran en el capítulo III.

A. Objetivos y estrategia

4. Con los planes del Administrador sobre las actividades del período 2000-2003 se inició una profunda transformación en el funcionamiento del PNUD que hace hincapié en la calidad programática, el rendimiento y la orientación hacia los resultados. El presupuesto del bienio 2004-2005 está concebido para asegurar la sostenibilidad de los efectos de los planes sobre las actividades del período 2000-2003 y para financiar el programa de transformación continua del PNUD, con lo cual se pretende que el PNUD goce de la capacidad interna necesaria para ser un asociado sólido a la hora de potenciar al máximo los resultados en materia de desarrollo y de cumplir los compromisos contenidos en la Declaración del Milenio.

5. La estrategia global de la organización para el período 2004-2007 se presenta en el segundo marco de financiación multianual correspondiente a ese período. El objetivo primordial de la estrategia es adecuar plenamente la organización a los objetivos del programa de reforma de las Naciones Unidas formulado por el Secretario General. El presupuesto del bienio 2004-2005 se ajusta a esta estrategia al prever una utilización más eficiente de los recursos existentes e inversiones específicas adicionales.

6. En septiembre de 2002, el Secretario General publicó su informe titulado “Fortalecimiento de las Naciones Unidas: un programa para profundizar el cambio” (A/57/387) con el fin de hacer de las Naciones Unidas un instrumento más eficaz

para trabajar en las prioridades adoptadas en la Declaración del Milenio. En el informe se señalan las dificultades a que deben hacer frente las Naciones Unidas a medida que se van adaptando para seguir afrontando de manera eficaz la mundialización y su repercusión en el desarrollo, la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio y la prevención de conflictos. En esencia, en el programa de reforma se establece que las Naciones Unidas deben profundizar sus conocimientos, precisar sus objetivos y actuar con mayor eficacia. Para el PNUD, esto supone la obligación de seguir abogando por medidas de reforma en el seno del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y de continuar mejorando el rendimiento y la eficacia en los países.

7. Con esto en mente, los temas clave de la estrategia del bienio 2004-2005 son: a) la creación de alianzas tanto en el sistema de las Naciones Unidas como con asociados externos; b) los conocimientos y el aprendizaje con miras a aumentar la capacidad del PNUD para apoyar los objetivos de desarrollo nacionales; y c) la eficiencia, el rendimiento y la orientación hacia los resultados. Asimismo, se prestará especial atención a la prevención de crisis y la recuperación, dada la creciente demanda de los servicios del PNUD en este ámbito.

8. Durante el bienio 2002-2003, los fondos obtenidos de las considerables reducciones de los gastos se reinvertieron en las prioridades estratégicas de la organización, como los recursos humanos, la tecnología de la información y las comunicaciones y la gestión del conocimiento. El nuevo presupuesto acentúa esta tendencia de reafectación de recursos con el fin de hacer frente a las necesidades cambiantes. Además de una mayor eficiencia en la utilización de los recursos existentes, serán necesarias más inversiones en determinadas esferas estratégicas.

9. A tal efecto, para el bienio 2004-2005 se presenta un presupuesto de crecimiento real en cifras netas. Hay un ligero incremento del volumen, equivalente al 3,7 % y el incremento de los gastos asciende al 10,7 % en términos netos. El incremento neto total es del 14,4 %. El aumento de los gastos es necesario para sostener la actual estructura del PNUD, mientras que el incremento del volumen está relacionado con inversiones estratégicas concretas cruciales para la organización en el proceso de reforma en marcha, así como para responder a las exigencias cambiantes.

Contención del gasto

10. Las causas principales de la escalada de los gastos han sido el debilitamiento del dólar de los Estados Unidos y la resolución 57/285 de la Asamblea General en que se prevén aumentos de sueldo para el personal del cuadro orgánico de contratación internacional. El incremento de los gastos se ha contenido mediante continuas reformas de organización introducidas en la sede y en las oficinas en los países a lo largo de los últimos bienios. El análisis funcional llevado a cabo en la sede en el bienio 2000-2001 se centró únicamente en las funciones institucionales clave y en el apoyo a las oficinas en los países. Como consecuencia de ello, se volvieron a desplegar sobre el terreno del orden de 169 puestos y se eliminaron 138. A escala de los países, las responsabilidades fundamentales del PNUD seguirán exigiendo una presencia mayor, que sea más sólida, flexible y tenga capacidad de respuesta. En el bienio 2001-2002 se volvieron a definir las características de las 136 oficinas en los países con el fin de adaptarlas a las cambiantes necesidades de los países en que se ejecutan programas. Con ello se ha logrado una mayor armonización entre las estructuras de las oficinas en los países y la descripción de las funciones del personal,

por un lado, y el modelo de actividades del PNUD, por otro, lo que, al mismo tiempo, ha permitido eliminar 667 puestos mediante reducciones de gastos, fundamentalmente racionalizando las funciones auxiliares.

11. La eficiencia y la rentabilidad seguirán siendo primordiales en las operaciones de la sede y de las oficinas en los países. La reestructuración del proceso operativo y la máxima utilización de la tecnología de la información y las comunicaciones continuarán siendo prioridades fundamentales en materia de gestión. La aplicación del sistema de planificación institucional de los recursos (ERP) supondrá un apoyo adicional para la organización en este sentido. Una vez aplicado plenamente en el bienio 2004-2005, el sistema tendrá repercusiones considerables en las operaciones del PNUD, que incluirán oportunidades para seguir consolidando las funciones y las operaciones conexas. Además, el presupuesto permitirá llevar a cabo importantes iniciativas piloto encaminadas a racionalizar los distintos niveles de gestión y de operaciones existentes en el PNUD en los planos institucional, regional y nacional.

Inversiones estratégicas

12. Se propone una inversión total de 24,6 millones de dólares en las siguientes esferas prioritarias: alianzas en el seno del sistema de las Naciones Unidas y con asociados externos; conocimientos y aprendizaje; eficiencia, rendimiento y resultados; y prevención de crisis y recuperación.

Alianzas en el seno del sistema de las Naciones Unidas y con asociados externos

13. Una de las prioridades del sistema de las Naciones Unidas es aumentar los efectos de sus actividades en los países. En ejercicio de su función de coordinador del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en los países, el PNUD hará inversiones adicionales en la reforma de las Naciones Unidas centrándose en aspectos prácticos y operacionales, los que se traducirán en resultados tangibles en materia de desarrollo a escala de los países. El elemento fundamental de ese programa es la iniciativa de simplificación y armonización, que también hará más eficaz la colaboración con los gobiernos de los países anfitriones. Entre las medidas específicas cabe citar iniciativas como la programación conjunta, la puesta en común de los recursos, las bases de datos comunes y las redes de conocimientos y el apoyo específico al coordinador residente, así como los instrumentos integrados de planificación, presupuestación y movilización de recursos para los países que salen de un conflicto. Además, está previsto poner a prueba el “modelo de oficinas conjuntas” en al menos dos países, en colaboración con el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF).

14. Las alianzas estratégicas son esenciales para el PNUD y permiten a la organización complementar sus conocimientos y producir resultados en materia de desarrollo. El PNUD debe esforzarse más por cultivar las alianzas existentes y forjar otras nuevas. Esta necesidad es particularmente importante para la organización en su papel de anotador de los resultados y de director de campañas en relación con los objetivos de desarrollo del Milenio. Asimismo, es evidente que hace falta aumentar la capacidad de las oficinas en los países para formar alianzas útiles, en particular en los países de bajos ingresos en que la necesidad es mayor. Con tal fin, en la estrategia presupuestaria para el bienio 2004-2005 propone el aumento de la capacidad de la Dirección de Recursos y de Alianzas Estratégicas para subvenir a las necesidades de las oficinas en los países.

15. Se propone una inversión de 1,8 millones de dólares con el fin de reforzar la capacidad global del PNUD para forjar relaciones institucionales con el exterior y de mejorar el desempeño de las oficinas en los países en este ámbito. Además, se asignan otros 1,3 millones de dólares a actividades de apoyo a escala nacional.

Conocimientos y capacitación

16. En su empeño por convertirse en una organización auténticamente orientada hacia los conocimientos con capacidad para gestionar una red de conocimientos que abarque todo el sistema de las Naciones Unidas, el PNUD todavía debe concentrarse en desarrollar contenidos de valor añadido con productos y servicios mejor definidos y más innovadores que las oficinas en los países puedan aportar a los programas dedicados a las prioridades nacionales. Esto tiene consecuencias para el presupuesto de apoyo, en particular en lo referente al aumento de la participación del personal en los procedimientos, al refuerzo del apoyo proporcionado a través del sistema de servicios subregionales de recursos y a la mejora de la tecnología de la información y las comunicaciones para la gestión del conocimiento. A tal efecto se propone una inversión de 2 millones de dólares.

17. El avance hacia una organización basada en los conocimientos y la evolución de lo que se exige del PNUD desde un entorno que se transforma a gran velocidad también requieren una inversión constante en aprendizaje. La organización y su personal deben disponer de los conocimientos y las competencias apropiadas para no perder competitividad y no quedarse atrás a la hora de prestar los servicios de asesoramiento y desarrollo que se le pidan. La estructura de actuación adoptada por el PNUD exige también que el personal disponga de conocimientos sustantivos y actualizados sobre los tipos de servicios que ofrece la organización. En este sentido, los motores fundamentales serán la elaboración de estrategias y enfoques de aprendizaje coordinados que lleguen a la mayor proporción posible de personal de la manera más rentable. Reconociendo la necesidad de adoptar un nuevo enfoque de aprendizaje, el PNUD ha modernizado su Centro de Recursos de Aprendizaje con el fin de crear más eficazmente y difundir nuevos productos de capacitación. Se propone que se inviertan 4 millones de dólares adicionales en aprendizaje, con lo que el presupuesto del PNUD con ese fin representará el 3,5 % de los gastos totales de personal, mientras que el objetivo establecido en los planes para las actividades del período 2000-2003 era del 5%.

Eficiencia, rendimiento y resultados

18. El programa de reforma de las Naciones Unidas hace hincapié en la eficacia del desarrollo a escala nacional. Un elemento fundamental para el éxito del PNUD es la capacidad de responder de forma rápida y eficaz a las necesidades y exigencias cambiantes de los países en que se ejecutan programas. Los recursos humanos son un elemento esencial para lograrlo, y el éxito del PNUD dependerá en gran medida de la capacidad de su personal. Con este fin, la organización seguirá asegurándose de que atrae y conserva a trabajadores que tengan las aptitudes apropiadas y las aumenta mediante la planificación y la gestión dinámicas de su personal. Esto incluirá el rejuvenecimiento de la plantilla mediante el aumento del número de puestos para empleados que comienzan su carrera. Además, la organización incrementará su flexibilidad en relación con la asignación de recursos (tanto humanos como financieros) con vistas a permitir el despliegue rápido en el lugar y el momento en que sea necesario. Se propone una inversión de 3 millones de dólares para aumentar la

consignación destinada a las separaciones relacionadas con la planificación del personal, y otra inversión de 3 millones de dólares para crear 10 puestos del cuadro orgánico de contratación internacional para personas que inician su carrera.

19. Además, la ampliación del concepto de centro de servicios representará una parte esencial del presupuesto. El objetivo es ir creando poco a poco una masa crítica con capacidad de asesoramiento y programación, así como operacional, a nivel subregional que permitirá lograr las máximas economías de escala posibles mediante la agrupación de los recursos de apoyo a las oficinas en los países. Los servicios subregionales de recursos ampliados estarán bajo la supervisión de una dirección regional descentralizada que contará con acuerdos modelo de gestión con dependencias centrales, como la Dirección de Políticas de Desarrollo, la Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación, la Dirección de Gestión y la Dirección de Recursos y de Alianzas Estratégicas. Durante el bienio 2004-2005, se llevarán a cabo proyectos piloto en las regiones de África, América Latina y el Caribe, Europa y la Comunidad de Estados Independientes y Asia y el Pacífico. Para apoyar esta iniciativa, se propone una inversión de 2,4 millones de dólares. Además, se han asignado otros 2,2 millones de dólares para reforzar el apoyo a las oficinas en los países.

Prevención de crisis y recuperación

20. El papel del PNUD en la prevención de crisis y la recuperación ha ido evolucionando con los años en función de las necesidades de los países en que se ejecutan programas. Por otra parte, los cambios que se han producido en la situación mundial desde septiembre de 2001 han incrementado la demanda de los servicios del PNUD en este ámbito. Debido a estas circunstancias, se reforzó la División de Respuesta de Emergencia, que se mejoró en 2001 para crear la Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación.

21. Reconociendo que la capacidad de la Dirección se ha financiado con unos recursos ordinarios mínimos, la contratación de personal ha dependido del apoyo de los donantes con fines concretos y de otros recursos procedentes de programas y proyectos financiados por éstos. El sistema actual de financiación de la Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación es insostenible, dadas sus crecientes responsabilidades, incluida la gestión de determinados recursos de programas financiados con cargo a los recursos ordinarios destinados a países en crisis de conformidad con los arreglos de programación. Por consiguiente, se propone una base más realista financiada con cargo al presupuesto de apoyo ordinario que supone un incremento del volumen de 4,9 millones de dólares.

Utilización de la gestión basada en los resultados

22. La utilización de la gestión basada en los resultados se ha convertido en un elemento fundamental para el PNUD a la hora de hacer que el perfeccionamiento, la gestión y el desempeño del personal contribuyan a aumentar la eficacia de organización. Se ha creado un marco de instrumentos de planificación y gestión del rendimiento basados en los resultados que abarca desde el nivel institucional hasta los funcionarios particulares, pasando por las dependencias y las oficinas en los países. Este marco se centra en actividades tanto de desarrollo como de gestión. La gestión basada en los resultados se introdujo por primera vez en el PNUD con el objetivo de que el Programa diera más prelación a los resultados en materia de desarrollo. En el primer marco de financiación multianual, correspondiente al cuatrienio 2000-2003

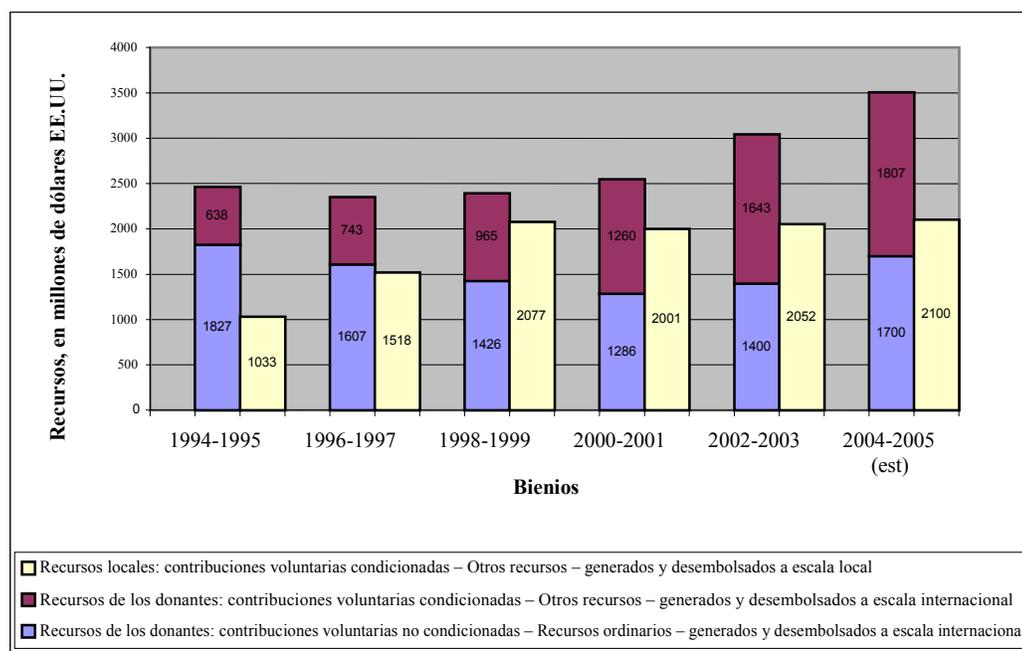
(DP/1999/30) y aprobado por la Junta Ejecutiva en su decisión 99/23, se estableció una metodología para gestionar e informar sobre la utilización estratégica de los recursos del presupuesto por programas y del presupuesto de apoyo. En el segundo marco de financiación multianual, correspondiente al cuatrienio 2004-2007, se establecen los nuevos resultados estratégicos para los próximos cuatro años. Dichos resultados se comunicarán a la Junta Ejecutiva por conducto de los informes anuales de resultados.

23. En 2001, el PNUD introdujo un sistema de puntuación equilibrada con el fin de registrar los avances realizados en la aplicación de la estrategia operativa de la organización que había de impulsar la consecución de resultados en materia de desarrollo. Además, se estableció una serie de indicadores para la sede y las oficinas en los países. El informe del PNUD sobre el sistema de puntuación equilibrada correspondiente a 2002 se puede consultar en el sitio de la Junta Ejecutiva en la Web, www.undp.org/execbrd/index.htm. En relación con las dependencias, el sistema de puntuación equilibrada se utiliza de manera generalizada a efectos de gestión de la actuación profesional y rendición de cuentas. De manera similar, el sistema de puntuación equilibrada para 2004-2005 se utilizará con el fin de adaptar la estrategia presupuestaria y las asignaciones de recursos a los resultados deseados. Los avances hacia los resultados esperados se medirán mediante los indicadores cuantitativos establecidos para cada uno de los objetivos estratégicos.

B. Marco financiero

Gráfico 1

Contribuciones al PNUD por categoría de financiación, del bienio 1994-1995 al bienio 2004-2005



24. Después de que, durante muchos años, se redujeran los recursos ordinarios, de 2001 en adelante las contribuciones empezaron a aumentar, tal y como se indica en el gráfico 1. A lo largo de los últimos 10 años, la base de financiación del PNUD ha experimentado importantes cambios estructurales. Muchos de los donantes tradicionales han modificado, colectivamente, su tipo de contribuciones para dar prioridad a otros recursos, en forma de participación en la financiación de los gastos y fondos fiduciarios, en detrimento de los recursos ordinarios. En su decisión 98/23, relativa a la estrategia de financiación del PNUD, la Junta Ejecutiva reconoció esta tendencia e introdujo un marco de gestión basada en los resultados que abarcaba todas las fuentes de financiación, al tiempo que fijó ambiciosos objetivos de financiación para las contribuciones voluntarias, pues son éstas las que salvaguardan el carácter universal del PNUD, incluida la función de coordinador residente de las Naciones Unidas, y le permiten responder a las necesidades de los países en que se ejecutan programas, en especial los países de bajos ingresos.

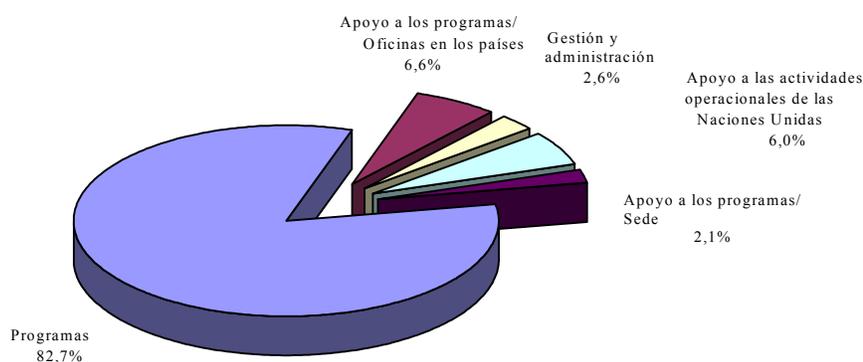
25. Como consecuencia de las reformas introducidas de conformidad con los planes de actividades del período 2000-2003, se ha invertido la tendencia a la disminución de los recursos ordinarios procedentes de contribuciones voluntarias, que han comenzado a superar el mínimo de 630 millones de dólares registrado en 2000. Reforzadas por este apoyo renovado de los donantes y el actual debilitamiento del dólar estadounidense, las previsiones relativas a los recursos ordinarios procedentes de donantes para 2004 y 2005 ascienden ahora a 800 y 900 millones de dólares, respectivamente.

26. Otros recursos procedentes de los donantes, fundamentalmente de los miembros del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), destinados a fondos fiduciarios y a la participación en la financiación de los gastos han mostrado una sólida y constante tendencia al alza. Para el bienio 2004-2005, las previsiones referentes a las contribuciones de participación en la financiación de los gastos y las contribuciones a los fondos fiduciarios se estiman en 1.800 millones de dólares, con lo que las contribuciones de los donantes previstas para el bienio 2004-2005 ascienden a un total estimado de 3.500 millones de dólares. En cambio, los recursos locales aportados por los gobiernos anfitriones han seguido otra tendencia. Después del acentuado incremento registrado en el decenio de 1990, en los últimos años los ingresos se han estabilizado y, para el bienio 2004-2005, está previsto que sumen 2.100 millones de dólares. Las contribuciones totales para el bienio 2004-2005, incluidas las contribuciones de donantes y las locales, se estiman en 5.600 millones de dólares.

27. Todos los recursos ordinarios y de otro tipo contribuyen a los resultados en materia de desarrollo, tal y como se detalla en el segundo marco de financiación multianual correspondiente al período 2004-2007 (DP/2003/32). Sin embargo, si bien los recursos ordinarios llegan a todos los países en que se ejecutan programas de conformidad con la fórmula impulsada en la decisión 2002/18 de la Junta Ejecutiva, relativa a los arreglos de programación para el período 2004-2007, la distribución de los recursos de otro tipo difiere considerablemente de una región a otra y de un país a otro. Los recursos ordinarios y los de otro tipo contribuyen también en distinta medida a la infraestructura de organización de la sede y las oficinas en los países. El objetivo del presupuesto actual es adaptarse a la realidad de que el PNUD es una organización financiada con recursos procedentes de diversas fuentes. En este contexto, el PNUD ha revisado su política de recuperación de gastos con el fin de

mejorar el equilibrio entre las contribuciones de recursos ordinarios y de otros recursos y el costo real de sus operaciones.

Gráfico 2
Utilización del total de recursos, 2004-2005



28. En el gráfico 2 se muestra la utilización de los recursos proyectados para el bienio 2004-2005, que ascienden a 5.900 millones de dólares, distribuidos según las categorías comunes del formato del presupuesto armonizado: programas, apoyo a los programas (sede y oficinas en los países), apoyo a las Naciones Unidas y gestión y administración.

29. En el cuadro 1 figura el plan de recursos del PNUD para el bienio 2004-2005, que abarca tanto recursos ordinarios como otros recursos. El plan está dividido en tres secciones, que comprenden los recursos locales y de los donantes: a) recursos disponibles, que incluye contribuciones por un valor total de 5.600 millones de dólares, otros ingresos por valor de 126 millones de dólares, reembolsos por servicios prestados por valor de 25,9 millones de dólares y un saldo de apertura de 1.400 millones de dólares; b) utilización de recursos, que incluye las proyecciones para programas, apoyo a los programas y actividades de gestión y administración, por valor de 4.900, 515 y 155,6 millones de dólares, respectivamente, y el apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas, que asciende a 353,8 millones de dólares; y c) conciliación del plan de recursos generales con el presupuesto bienal de apoyo, que incluye el total de las estimaciones presupuestarias en cifras brutas y netas que se presentan a la Junta Ejecutiva.

30. Como preparación para el próximo presupuesto de apoyo correspondiente al período 2006-2007, el Administrador propone que se consulte a la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (CCAAP) y a la Junta Ejecutiva sobre la adopción de las medidas esenciales siguientes para hacer plenamente realidad el concepto de presupuestación basada en los resultados. Con tal fin sería necesario, entre otras cosas, examinar y clasificar las actividades que resulta más apropiado financiar con cargo a los recursos para programas y con cargo a otros recursos al objeto de reflejar en el presupuesto de apoyo ordinario un nivel más realista de gastos generales.

Cuadro 2
Resumen de las principales esferas de aumento/disminución
 (En miles de dólares EE.UU.)

	<i>Volumen</i>	<i>Costo</i>	<i>Total</i>
I. Estimación de la consignación neta para 2002-2003			502 562,7
II. Aumentos			
A. Oficinas en los países			
i) Inversiones estratégicas			
Aprendizaje y capacitación	3 054,3	–	3 054,3
Programa de capacitación de dirigentes	2 663,7	–	2 663,7
Separaciones	2 019,0	–	2 019,0
Mejora de la gestión del conocimiento y la gestión basada en los resultados	1 000,0	–	1 000,0
Proyectos piloto de capacidad para operaciones regionales	2 395,8	–	2 395,8
Fortalecimiento de alianzas y apoyo a las actividades de difusión de los objetivos de desarrollo del Milenio	1 336,0	–	1 336,0
Fortalecimiento de las oficinas en los países y de la capacidad regional	2 154,4	–	2 154,4
Subtotal	14 623,2	–	14 632,2
ii) Ajustes de los costos			
Ajustes de los costos relacionados con los gastos de funcionamiento en cifras netas	–	14 548,8	14 548,8
Ajustes de los costos relacionados con los puestos de contratación local en cifras netas	–	5 289,4	5 289,4
Ajustes de los costos relacionados con los puestos de contratación internacional en cifras netas	–	14 749,8	14 749,8
Subtotal	–	34 588,0	34 588,0
Aumento total en las oficinas en los países	14 623,2	34 588,0	49 211,2
B. Sede			
i) Inversiones estratégicas			
Aprendizaje y capacitación	945,7	–	945,7
Programa de capacitación de dirigentes	318,0	–	318,0
Fortalecimiento de la capacidad de prevención de crisis y recuperación	4 902,8	–	4 902,8
Fortalecimiento de alianzas y apoyo a las actividades de difusión de los objetivos de desarrollo del Milenio	1 803,6	–	1 803,6
Mejora de la gestión del conocimiento y la gestión basada en los resultados	1 000,0	–	1 000,0
Separaciones	1 009,5	–	1 009,5
Seguridad en la sede	500,0	–	500,0
Subtotal	10 479,6	–	10 479,6

	<i>Volumen</i>	<i>Costo</i>	<i>Total</i>
i) Ajustes de los costos			
Ajustes de los costos relacionados con los gastos de funcionamiento en cifras netas	–	3 471,3	3 471,3
Ajustes monetarios	–	1 778,1	1 778,1
Ajustes de los costos relacionados con los puestos de contratación internacional en cifras netas	–	15 940,1	15 940,1
Subtotal	–	21 189,5	21 189,5
Aumento total en la sede	10 479,6	21 189,5	31 669,1
Total de aumentos	25 102,8	55 777,5	80 880,3
III. Disminuciones			
A. Oficinas en los países			
Ajustes monetarios	–	(872,5)	(872,5)
Disminución total en las oficinas en los países	–	(872,5)	(872,5)
B. Sede			
Ajustes relacionados con los puestos en cifras netas	(211,7)	(890,8)	(1 102,5)
OSIA	(316,6)	–	(316,6)
Disminución total en la sede	(528,3)	(890,8)	(1 419,1)
Total de disminuciones	(528,3)	(1 763,3)	(2 291,6)
IV. Ajustes netos	24 574,5	54 014,2	78 588,7
V. Cambio neto del ingreso estimado			
Aumento de la compensación por reembolso de los impuestos	(2 483,0)	–	(2 483,0)
Aumento de las contribuciones a los VNU	(300,0)	–	(300,0)
Aumento de las contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales	(3 200,0)	–	(3 200,0)
Subtotal	(5 983,0)	–	(5 983,0)
VI. Estimación de la consignación neta para 2004-2005	18 591,5	54 014,2	575 168,4

C. Resumen de las propuestas

31. Según las estimaciones, el total de las consignaciones en cifras brutas para el bienio 2004-2005 asciende a 645,5 millones de dólares. Dichas estimaciones presupuestarias se presentan en el cuadro 3, desglosadas por sector de consignaciones, y en el cuadro sinóptico 1, desglosadas además por unidad de organización. En el cuadro sinóptico 2 se da una visión general de las estimaciones presupuestarias, desglosadas por categoría principal de gastos. Se prevé que, una vez deducidos los ingresos bienales, estimados en 70,3 millones de dólares, de las consignaciones en cifras brutas, el total de las consignaciones en cifras netas para el bienio 2004-2005 ascendería a 575,2 millones de dólares. En total, el cambio con respecto a las consignaciones en cifras brutas del bienio 2002-2003 representa un incremento de

78,6 millones de dólares, que incluye el resultado neto de los incrementos del volumen por valor de 24,6 millones de dólares y los incrementos netos de los gastos por valor de 54 millones de dólares. El incremento del volumen (24,6 millones de dólares) se compensa también mediante un incremento estimado de los ingresos de 6 millones de dólares, que arroja un incremento final del volumen de 18,6 millones de dólares en cifras netas.

Cuadro 3

Estimaciones presupuestarias en cifras brutas por sector de consignaciones y por ubicación

(En miles de dólares EE.UU.)

	2002-2003		Cambios				2004-2005	
	Consignaciones aprobadas	Porcentaje del total	Volumen		Gastos		Estimaciones propuestas	Porcentaje del total
			Aumento/(disminución)	Porcentaje	Aumento/(disminución)	Porcentaje		
Por sector de consignaciones								
<i>Apoyo a los programas</i>								
Oficinas en los países ^a	263 114,4	46,4	10 138,9	3,9	24 396,2	9,3	297 649,5	46,1
Sede	62 356,1	11,0	5 184,0	8,3	7 754,2	12,4	75 294,3	11,7
<i>Gestión y administración^b</i>	116 457,7	20,5	6 05,8	5,2	10 903,3	9,4	133 366,8	20,7
<i>Apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas</i>								
Oficinas en los países ^a	92 445,5	16,3	3 562,4	3,9	8 571,6	9,3	104 579,5	16,2
Oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo	2 700,9	0,5	–	–	452,3	16,7	3 153,2	0,5
Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición	1 112,7	0,2	(316,6)	(28,5)	160,0	14,4	956,1	0,1
Voluntarios de las Naciones Unidas	28 702,4	5,1	–	–	1 776,6	6,2	30 479,0	4,7
Total	566 889,7	100,0	24 574,5	4,3	54 014,2	9,5	645 478,4	100,0
Por ubicación								
Oficinas en los países	370 589,3	65,3	14 623,3	3,9	33 715,4	9,1	418 928,0	65,0
Sede	166 485,3	29,4	10 267,8	6,2	18 362,2	11,0	195 115,3	30,2
Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición	1 112,7	0,2	(316,6)	(28,5)	160,0	14,4	956,1	0,1
Voluntarios de las Naciones Unidas	28 702,4	5,1	–	–	1 776,6	6,2	30 479,0	4,7
Total	566 889,7	100,0	24 574,5	4,3	54 014,2	9,5	645 478,4	100,0
Ingresos	64 327,0		5 983,0	9,3			70 310,0	
Estimaciones presupuestarias netas	502 562,7		18 591,5	3,7	54 014,2		575,168,4	

^a Las sumas aprobadas para 2002-2003 se han ajustado para reflejar la nueva distribución porcentual, según la cual el 26% se destinará al apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas, como se indica en la sección II.D.2.

^b Incluye los componentes de la sede y los de las oficinas en los países.

32. Después de que, desde el bienio 1992-1993, el presupuesto bienal de apoyo se redujera bienio tras bienio (presupuestos con un crecimiento nominal cero) (a excepción del bienio 1998-1999, en que se presentó un presupuesto de crecimiento real cero), para el bienio 2004-2005, el Administrador presenta un presupuesto de crecimiento real. Con ello se contribuirá a mantener el impulso en relación con las iniciativas expuestas en los planes de actividades correspondientes al período 2000-2003, así como a salvaguardar la sostenibilidad futura de la organización. Las propuestas presentadas implican un presupuesto de crecimiento real, tanto en cifras brutas como en cifras netas. En el cuadro 2 se presenta un resumen de las principales esferas de aumento y disminución. Los incrementos del volumen correspondientes a las oficinas en los países y la sede (incluidos los Voluntarios de las Naciones Unidas y la Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición (OSIA) son de 14,6 y 10 millones de dólares, respectivamente. En el párrafo 34 se desglosan los ajustes de los costos totales, que ascienden a 54 millones de dólares.

33. En el cuadro 2, el aumento del volumen por valor de 24,6 millones de dólares, que se refleja en el cuadro 3 por sector de consignaciones y en el cuadro sinóptico 1 por unidad de organización, se desglosa también por esfera principal. El cuadro sinóptico 1 incluye el ajuste entre las categorías de apoyo a los programas y las oficinas en los países y apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas. Estos ajustes se derivan de una reevaluación del volumen de trabajo de las oficinas del PNUD en los países en relación con el apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas, como se explica en los párrafos 110 a 112.

34. En el cuadro 2, el aumento de los gastos, estimado en 54 millones de dólares en cifras netas, que figura en el cuadro 3 desglosado por sector de consignaciones y en el cuadro sinóptico 1 por unidad de organización, aparece desglosado también por categorías. Los factores clave de los ajustes de los costos pertinentes son los siguientes:

a) Un ajuste monetario de 0,9 millones de dólares. Se trata de un aumento provocado por el debilitamiento general del dólar de los Estados Unidos que contrasta con las economías por valor de 16,7 millones de dólares que figuran en las estimaciones del presupuesto de apoyo ordinario para el bienio 2002-2003;

b) Una serie de ajustes de los costos relacionados con puestos que representan un aumento de 35,1 millones de dólares en cifras netas y que se deben a:

i) Un incremento neto de 10,3 millones de dólares relacionado con la revisión de los sueldos de los puestos de contratación internacional;

ii) Un incremento neto de 15,6 millones de dólares relacionado con los ajustes por lugar de destino, los incrementos periódicos dentro de la categoría y el nuevo cálculo de las prestaciones para tener plenamente en cuenta los efectos de la inflación;

iii) Un incremento neto de 3,9 millones de dólares relacionado con el nuevo cálculo de los gastos relacionados con los puestos de contratación local para tener plenamente en cuenta los efectos de la inflación; y

iv) Un ajuste al alza de 5,3 millones de dólares para tener en cuenta los efectos financieros de las reclasificaciones propuestas.

c) Una serie de ajustes de los gastos de funcionamiento equivalentes a un incremento neto de 18 millones de dólares que incluye los efectos de la inflación.

35. Se estima que los efectos totales de la inflación para el presupuesto global representan el 4,0% anual, lo cual refleja el efecto combinado de una tasa de inflación

del 2,4% anual en la sede y de una tasa de inflación del 4,9% anual respecto del elemento del presupuesto correspondiente a las oficinas en los países.

Gráfico 3
Gastos por categoría principal

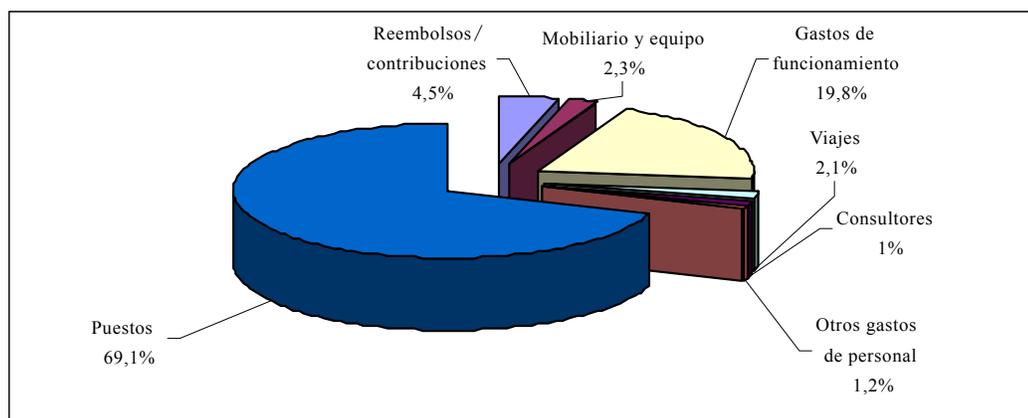
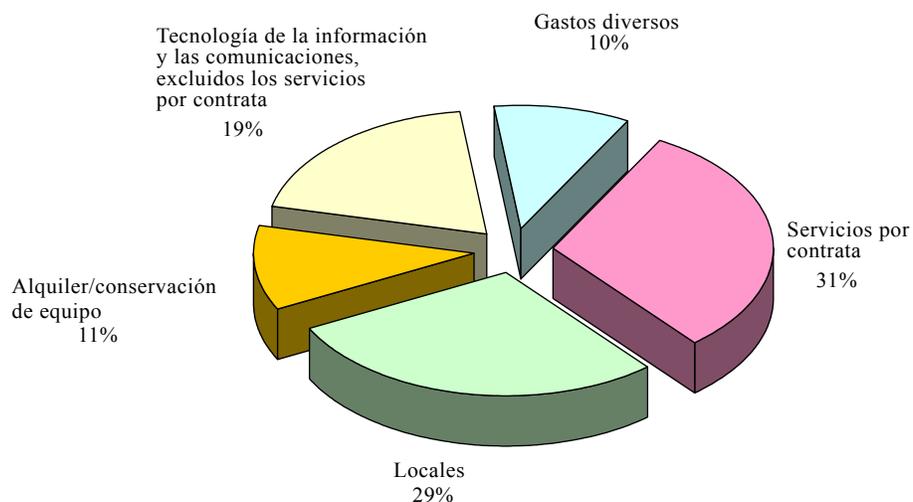


Gráfico 4
Desglose de los gastos de funcionamiento



36. Tal y como se indica en el cuadro 4, el número total de puestos financiados con cargo al presupuesto de apoyo ordinario se redujo de 3.322 a 3.306. Los puestos de las oficinas en los países constituyen el 81% del número total de puestos; los puestos de la sede, incluidos los VNU y la OSIA, constituyen el 19% restante. Los puestos relacionados con el apoyo a los programas representan el 85,8% del total; el 80,3% de esos puestos se encuentra en las oficinas en los países y el 5,5% en la sede. Los puestos relacionados con la gestión y la administración representan el 7,9% del total de puestos. En los cuadros sinópticos 4 y 5 se ofrece información más detallada. En el gráfico 5 se muestran los puestos financiados con cargo a los recursos ordinarios por sector de consignaciones. En los párrafos 49 a 55 se describe la revisión interna de la estructura general del PNUD y los puestos de categoría superior relacionados.

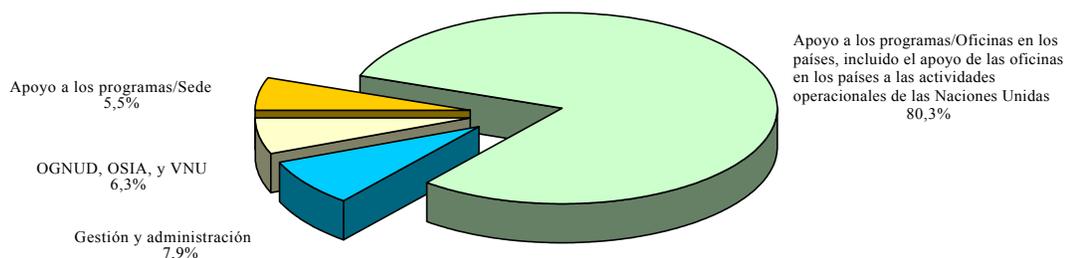
Cuadro 4
Puestos financiados con cargo a los recursos ordinarios por cuadro del personal, sector de consignaciones y ubicación

	Puestos aprobados, 2002-2003			Cambios, aumento/(disminución)			Puestos propuestos, 2004-2005		
	Funcionarios internacionales del cuadro orgánico	Funcionarios nacionales del cuadro orgánico	Porcentaje total	Funcionarios internacionales del cuadro orgánico	Funcionarios nacionales del cuadro orgánico	Porcentaje total	Funcionarios internacionales del cuadro orgánico	Funcionarios nacionales del cuadro orgánico	Porcentaje total
	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total
Por sector de consignaciones									
<i>Apoyo a los programas</i>									
Oficinas en los países	355	466	81,1	10	80	(39)	365	546	80,3
Sede	85	-	5,1	15	-	(2)	100	-	5,5
<i>Gestión y administración^a</i>	104	7	7,65	15	4	(9)	119	11	7,9
<i>Apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas</i>									
Oficinas en los países ^b									
Oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo	4	-	0,3	-	-	-	4	-	0,3
Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición	1	-	0,1	-	-	-	1	-	0,1
Voluntarios de las Naciones Unidas	27	60	5,8	1	-	(1)	28	60	5,9
Total	576	533	100,0	41	84	(16)	617	617	100,0
Por ubicación									
Oficinas en los países	363	473	81,7	13	84	(33)	376	557	81,1
Sede	185	-	12,4	27	-	(10)	212	-	12,9
Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición	1	-	0,1	-	-	-	1	-	0,1
Voluntarios de las Naciones Unidas	27	60	5,8	1	-	(1)	28	60	5,9
Total	576	533	100,0	41	84	(16)	617	617	100,0

^a Incluye los componentes correspondientes a la sede y a las oficinas en los países.

^b Todos los recursos de personal asignados a las oficinas en los países se indican solamente en el rubro Apoyo a los programas/Oficinas en los países y no se reparten entre Apoyo a los programas/Oficinas en los países y Apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas/Oficinas en los países.

Gráfico 5
Puestos financiados con cargo a los recursos ordinarios por sector de consignaciones, 2004-2005



37. A la luz de la evolución de las necesidades de la organización en materia de personal, los cambios introducidos en los puestos reflejan una creciente necesidad de capacidad profesional, tanto a escala internacional como a escala nacional, y se compensan mediante reducciones de los puestos del cuadro de servicios generales. Como se indica en el cuadro 4, hay una reducción neta de 16 puestos, desglosados de la siguiente manera:

- a) Un aumento neto de 32 puestos de contratación internacional, que incluye: 2 puestos de categoría D-1, 4 de P-5, 6 de P-4, 19 de P-3 y 1 de P-2;
- b) Una disminución neta de dos puestos de contratación local en la sede, y
- c) Una disminución neta de 46 puestos de contratación local en las oficinas en los países, que incluye una disminución de 130 puestos del cuadro de servicios generales y un aumento de 84 puestos del cuadro orgánico de contratación nacional, fundamentalmente como consecuencia de las conversiones entre los dos cuadros realizadas sin afectar al presupuesto.

38. En el cuadro sinóptico 4 se recoge también la reclasificación neta de 39 puestos del cuadro orgánico de contratación internacional, que incluye la conversión de puestos de personal auxiliar en puestos del cuadro orgánico. Los costos netos de la reclasificación de los puestos del cuadro orgánico de contratación internacional y de los puestos de contratación local ascienden a 4,6 y a 0,7 millones de dólares, respectivamente, lo que supone unos costos netos totales para el bienio de 5,3 millones de dólares. En los párrafos 49 a 55 se explican los elementos más destacados de las reclasificaciones netas de los puestos del cuadro orgánico de contratación internacional.

II. Propuestas relativas al presupuesto de apoyo correspondiente al bienio 2004-2005: PNUD

A. Generalidades

39. Las propuestas para el presupuesto correspondiente a 2004-2005 se basan en los buenos resultados obtenidos en los planes sobre las actividades del período 2000-2003 y los afianzan; también responden a la evolución del entorno y las necesidades de los países en que se ejecutan programas. En las propuestas se reconoce el papel imprescindible que desempeña el PNUD en la promoción de la reforma de las Naciones Unidas y en la coordinación de sus actividades operacionales destinadas a ayudar a los países donde se ejecutan programas a cumplir los objetivos de desarrollo del Milenio.

40. La capacidad del PNUD de responder rápida y eficazmente a las necesidades cambiantes y a las peticiones de los países donde se ejecutan programas es decisiva para que obtenga buenos resultados y depende de que siga transformándose en un asociado para el desarrollo ágil, eficiente y plenamente responsable que ofrezca servicios especializados de buena calidad basados en los conocimientos. La capacidad del PNUD para producir resultados, demostrarlos y darlos a conocer es decisiva para la sostenibilidad general y el aumento de los recursos ordinarios y otros recursos. La filosofía del desempeño y la rendición de cuentas se sigue reforzando a través de la gestión basada en los resultados. En un nivel superior, la presupuestación basada en los resultados se apoya en el sistema de puntuación equilibrada y se terminará de aplicar en el contexto de la fase II de la puesta en marcha de la planificación institucional de los recursos en 2005. Por el momento, ese método ya se ha implantado en el proceso de la asignación presupuestaria anual.

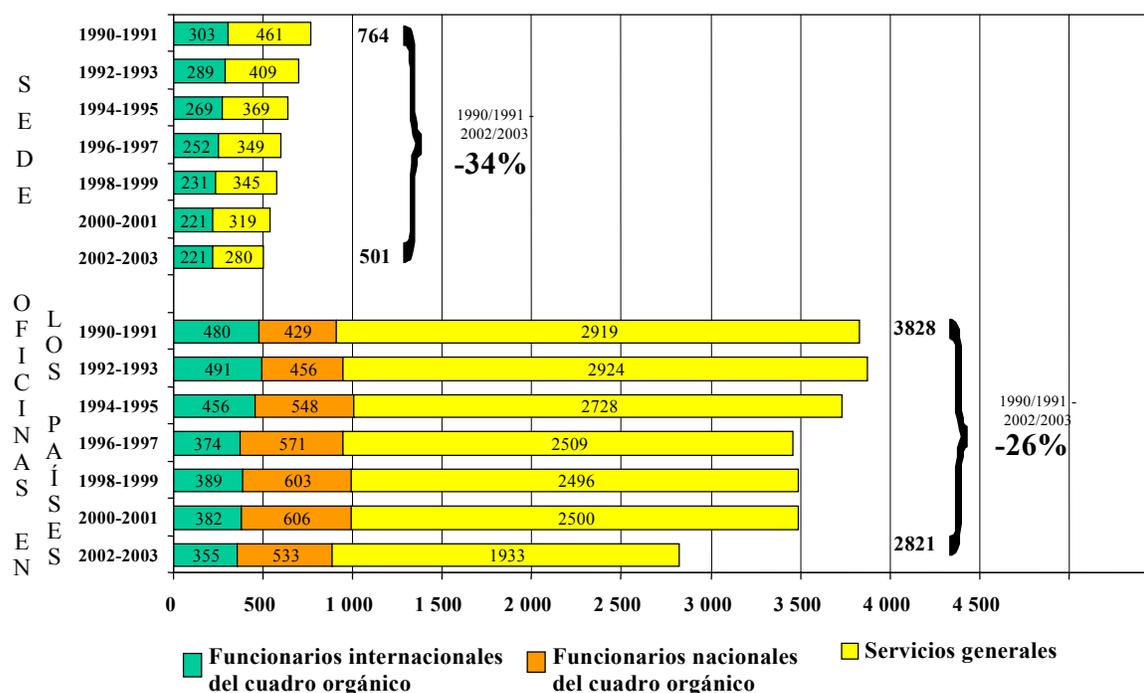
41. El proyecto de presupuesto de crecimiento real para 2004-2005 debe examinarse teniendo en cuenta los presupuestos anteriores. Salvo en el caso del bienio 1998-1999, en el que elaboró un presupuesto de crecimiento real cero, el PNUD ha tenido presupuestos de crecimiento nominal cero entre los bienios 1992-1993 y 2002-2003, que implican unas reducciones del volumen por un valor total de 203 millones de dólares. Como se observa en el gráfico 6, entre 1990-1991 y 2002-2003 los puestos de la sede y las oficinas en los países se han reducido un 34% y un 26%, respectivamente.

42. Los recursos ordinarios sirven para financiar la estructura que sustenta la presencia universal de las Naciones Unidas y a través de la cual se ejecutan los programas del PNUD. Aunque, en el plano general, los ingresos derivados de la recuperación de los gastos financiados con cargo a otros recursos han contribuido a contrarrestar algunas reducciones, estos recursos son específicos de cada uno de los países y están relacionados con actividades directamente vinculadas a la gestión y la ejecución de los programas pertinentes. Con dichos recursos no se financia la infraestructura básica de la organización. Al mismo tiempo, el PNUD reconoce que el nivel de recuperación de gastos debe incrementarse de forma acorde con el nivel de los programas financiados con cargo a otros recursos que gestiona. Como parte integrante de las propuestas presupuestarias, el PNUD está aplicando políticas revisadas de recuperación de los gastos, que se analizan en los párrafos 130 a 134 y tienen por objeto incrementar el nivel de ingresos que percibe la organización por las actividades de apoyo financiadas con cargo a otros recursos.

43. El PNUD reconoce que es necesario llevar a cabo reformas de organización y operacionales, tanto en la sede como en las oficinas en los países, para asegurar un buen desempeño en los países. El Administrador está resuelto a mantener la eficiencia y la eficacia en función de los costos de las operaciones del PNUD.

Gráfico 6

Reducción de los puestos financiados con cargo al presupuesto de apoyo ordinario (bienes 1990-1991 a 2002-2003): funcionarios internacionales del cuadro orgánico, funcionarios nacionales del cuadro orgánico y personal de apoyo



1. Dificultades de financiación a que se enfrenta el PNUD

Distinción entre gastos de programas y gastos generales

44. El modelo de actividades del PNUD refleja cómo funciona el Programa, cuyas funciones principales son la coordinación del sistema de las Naciones Unidas, los servicios de asesoramiento basados en los conocimientos y los servicios de desarrollo, que comprenden los servicios operacionales. Este modelo de actividades todavía tiene que ajustarse a las distintas fuentes de financiación de que dispone el PNUD.

45. Tradicionalmente, el presupuesto de apoyo ordinario estaba formado por los gastos generales de la organización. La incorporación de la gestión basada en los resultados en el marco de financiación multianual introdujo un cambio en este concepto, a saber, el PNUD pudo demostrar cómo los efectivos de las oficinas en los países, financiados con cargo al presupuesto de apoyo ordinario, contribuían directamente a la obtención de resultados en materia de desarrollo. A modo de ejemplo podemos decir que las dependencias de políticas de la sede y las oficinas en los

países han contratado a personal cualificado y especialistas para prestar servicios de asesoramiento basados en los conocimientos, proporcionar asesoramiento técnico y apoyar las operaciones que se llevan a cabo en las esferas de actuación que están directamente relacionadas con los países donde se ejecutan programas. A la larga, el objetivo es reflejar que todos esos gastos están directamente relacionados con la ejecución de los programas, práctica establecida en muchas otras organizaciones dedicadas al desarrollo, entre las que figuran organismos bilaterales y organizaciones no gubernamentales. En este sentido, en el anexo 4 se intenta presentar un método de medición de los gastos generales más representativo.

46. Será necesario que, en los próximos dos años, el PNUD consulte a la CCAAP y a la Junta Ejecutiva con miras a llegar a un acuerdo sobre las definiciones y clasificaciones de los gastos y de ese modo poder aplicar un método racionalizado en el próximo presupuesto de apoyo ordinario, correspondiente a 2006-2007. Ello también obligará a realizar un examen de las fuentes de financiación conexas. Se realizará un estudio con el fin de determinar y catalogar las actividades que están orientadas a la obtención de resultados en materia de desarrollo (gastos de los programas) y las actividades orientadas a la organización (gastos generales o administrativos).

Sostenibilidad de la financiación en la sede y en la red mundial de oficinas en los países

47. El carácter de organización multifinanciada del PNUD y la parte proporcional de otros recursos plantean diversos problemas para mantener una infraestructura estable en la organización. En este presupuesto se hace frente a dicho problema introduciendo el concepto de “estructura de base” común en todos los países de ingresos bajos y medianos en los que el PNUD tiene una presencia mínima, financiada con cargo al presupuesto de apoyo ordinario, para cumplir su función en el sistema de las Naciones Unidas. Asimismo se introduce una estructura de base para cada una de las dependencias de la sede que se fundamenta en las responsabilidades institucionales y las funciones conexas. El aumento de la capacidad de base depende del volumen de recursos ordinarios y otros recursos administrados por la oficina en el país, la complejidad del entorno, la configuración de la oficina en el país, es decir, si se trata de una oficina encargada de varios países, y otros factores conexas. Este tema se retoma más adelante.

48. El PNUD ha examinado su política de recuperación de gastos para financiar de forma proporcional la capacidad adicional (la que excede la estructura de base) tanto de las oficinas en los países como de la sede. La nueva política de recuperación de gastos asegurará que todos los gastos adicionales relacionados con la ejecución de programas en la sede y en las oficinas de los países, financiados con cargo a otros recursos, queden cubiertos por mecanismos de recuperación de los gastos. Este tema se trata en los párrafos 60 a 62 en relación con las oficinas en los países y en el párrafo 83 en relación con la sede.

2. Estructura del PNUD y puestos de categoría superior conexas

49. Como parte del plan de actividades correspondiente a 2000-2003, el PNUD ha realizado un estudio exhaustivo de su estructura de organización tanto en la sede como en las oficinas en los países. Dicho estudio se ha traducido en la aplicación de medidas de reforma en la sede y en las oficinas en los países, que se reflejaban en los dos presupuestos anteriores. En la sede se constituyó una organización basada en

una estructura de matrices para evitar la duplicación de funciones; se fusionaron algunas dependencias y determinadas funciones se trasladaron sobre el terreno o se eliminaron. Las oficinas en los países se han transformado para que su presencia sea más determinante y más flexible y para responder a las necesidades cambiantes de los países en los que se ejecutan programas.

50. La formulación de las propuestas presupuestarias para el bienio 2004-2005 también conllevó un examen de la estructura del PNUD y de las necesidades en materia de dotación conexas para lo cual se examinó cada una de las funciones. Se racionalizó la dotación actual y, en los casos en que fue necesario, se examinaron las clasificaciones de puestos. Al igual que todas las organizaciones del régimen común de las Naciones Unidas, el PNUD aplica las normas de clasificación de puestos que la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) aprueba y da a conocer en su evaluación de puestos. Desde 1980, los puestos del cuadro orgánico y categorías superiores se han clasificado mediante un sistema de puntuación creado por la Comisión que consta de seis factores, subdivididos en 15 elementos de evaluación, que son comunes a todos los puestos del cuadro orgánico. Los factores de evaluación son: los conocimientos, la dificultad, la independencia, los contactos, la supervisión y las repercusiones. Todos los puestos, desde la categoría P-1 hasta la de D-2 y los puestos de los funcionarios nacionales, se evalúan utilizando este sistema. Mediante las clasificaciones de la CAPI, la definición sustantiva de los puestos pertinentes obligó a reclasificar los puestos a categorías más altas o más bajas.

51. La repercusión más significativa en las categorías de los puestos es la relacionada con las categorías de coordinador residente/representante residente y representante residente adjunto; dos puestos fueron reclasificados a la categoría D-2 y 18 puestos a la categoría D-1. En todos los casos, la reclasificación neta de los puestos se justifica por el aumento considerable de los requisitos del puesto. El aumento de la descentralización y la asunción de los proyectos como propios por los países han hecho que las funciones de coordinador residente/representante residente incluyan un componente mayor de liderazgo y representación, y lo mismo ha sucedido en el caso de las funciones de los representantes residentes adjuntos. Con respecto a los puestos de Director y Director Adjunto del Programa de Asistencia al Pueblo Palestino, se ha propuesto que ambos se reclasifiquen a las categorías D-2 y D-1 respectivamente, habida cuenta del incremento de la responsabilidad y de las dificultades conexas. En muchos casos, la reclasificación de puestos a una categoría más alta se ha aplazado debido a las limitaciones presupuestarias; actualmente esa situación no puede prorrogarse por más tiempo y colocar a candidatos cualificados y competentes en estos puestos tendrá repercusiones importantes para el PNUD. Además, dos direcciones regionales están reforzando las oficinas en los países con dos puestos de categoría D-1 al tiempo que se trasladan puestos de categoría más baja a la sede.

52. En la sede, también se propone que el puesto de Director de la Oficina del Administrador se reclasifique a la categoría D-2, habida cuenta de las funciones actuales y las exigencias del puesto. Asimismo se proponen cuatro reclasificaciones netas de la categoría P-5 a la D-1 correspondientes a los puestos de director de división de una dirección regional, dos directores de oficinas de enlace y Director de Administración de los Voluntarios de las Naciones Unidas, por el aumento de responsabilidades asociadas a su cargo y por asimilación a otros puestos análogos de la organización. Además, se propone que se asigne un puesto de categoría D-1 a la oficina de coordinación de los objetivos de desarrollo del Milenio, como se indica en el

párrafo 93. Otras reclasificaciones a la categoría D-1 se basan en un presupuesto neutro y no repercuten en el número total de puestos de esa categoría.

53. La reclasificación de la División de Respuestas de Emergencia a la categoría de dirección para convertirla en Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación, como se indica en los párrafos 77 a 81, implica una infraestructura básica de 21 puestos financiados con cargo al presupuesto de apoyo ordinario. Las funciones directivas de la Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación exigen una interacción de alto nivel entre el sistema de las Naciones Unidas, las instituciones de Bretton Woods y los funcionarios superiores de los gobiernos tanto de los países donde se ejecutan programas como de los principales donantes bilaterales. El Director de la Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación debería dar relevancia al puesto para facilitar que el PNUD pudiera atender las crecientes demandas de que es objeto en el ámbito de la prevención de crisis y recuperación, incluida la movilización de recursos. Habida cuenta de la complejidad sustantiva y de la destreza necesaria en la esfera de la dirección, además de las dimensiones políticas del trabajo, el Administrador propone que se establezca un puesto de subsecretario general para encabezar la Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación.

54. Habida cuenta de la amplitud de la responsabilidad del PNUD y, por extensión, la gama de responsabilidades que incumben a cada uno de los directivos superiores, la estructura de dirección superior de la organización posiblemente podría compararse a la de la Secretaría de las Naciones Unidas. Las responsabilidades del PNUD van mucho más allá de sus propios programas. Entre ellas, se cuenta la coordinación de las actividades de desarrollo de las Naciones Unidas en nombre del Secretario General, de conformidad con las resoluciones pertinentes de la Asamblea General.

55. La parte más compleja de la estructura de organización del PNUD es la de las funciones institucionales que se llevan a cabo principalmente en la sede. Las funciones institucionales del PNUD y las responsabilidades de gestión conexas de las direcciones y las unidades de organización se resumen en el anexo 3 y quedan reflejadas en el número de puestos de categoría D-1 y categorías superior correspondientes.

B. Apoyo a los programas

56. Esta sección abarca el componente del presupuesto de apoyo a los programas relacionado con las oficinas en los países y la sede. Como se indica en los cuadros 3 y 4, este componente representa el 57,8% y el 85,8% del total de las consignaciones y de los recursos relacionados con puestos, respectivamente. Del 57,8% correspondiente al total de las consignaciones, el 46,1% guarda relación con las oficinas en los países y el 11,7% con la sede. Del 85,8% correspondiente al total de los recursos relacionados con puestos, el 80,3% se refiere a las oficinas exteriores y el 5,5% a la sede.

1. Oficinas en los países y servicios regionales

57. Esta sección abarca las propuestas presupuestarias relativas al apoyo a los programas – oficinas en los países en las esferas siguientes: a) prioridades para 2004-2005 y actividades concretas conexas de las oficinas del PNUD en los países y los servicios regionales; b) creación de capacidad regional y en las oficinas en los países; y c) contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos locales de las

oficinas. En el cuadro sinóptico 3 se presenta un panorama general, por regiones de la utilización de los recursos para programas y el apoyo a los programas.

Prioridades para 2004-2005 y actividades concretas conexas de las oficinas del PNUD en los países y los servicios regionales

58. *Prioridades programáticas.* Los objetivos de desarrollo del Milenio continuarán sustentando el contenido de los programas del PNUD. Gracias a la introducción de los marcos estratégicos de resultados para 2004-2007, las oficinas en los países se centrarán en intervenciones clave basadas en la demanda de los países en las seis esferas de actuación, a saber; gestión democrática de los asuntos públicos; reducción de la pobreza; prevención de crisis y recuperación; energía y medio ambiente para el desarrollo sostenible; tecnología de la información y las comunicaciones para el desarrollo; y VIH/SIDA. Será necesario ajustar las oficinas en los países y la capacidad sustantiva de los servicios subregionales de recursos para facilitar la labor en estos ámbitos prioritarios.

59. *Prioridades operacionales.* La continuación de la mejora del rendimiento operacional de las oficinas en los países en 2004-2005 se centrará en: a) la creación de alianzas en las Naciones Unidas; b) los conocimientos y el aprendizaje; y c) la eficiencia, el rendimiento y los resultados. Además, la aplicación del sistema de planificación institucional de los recursos hará posible que el PNUD vuelva a estudiar las mejores formas de proporcionar apoyo a operaciones de escala nacional. Ampliando el sistema actual de servicios subregionales de recursos podrían descentralizarse determinadas funciones de la sede y agruparse algunas funciones que actualmente se llevan a cabo en las oficinas de los países. Esos servicios de recursos subregionales ampliados serían supervisados de forma descentralizada por las direcciones regionales según arreglos de gestión matricial con la Dirección de Políticas de Desarrollo, la División de Prevención de Crisis y Recuperación, la Dirección de Gestión y la Dirección de Recursos y de Alianzas Estratégicas. Durante el bienio 2004-2005 se llevarán a cabo algunos proyectos piloto en regiones de África, América Latina y el Caribe, Europa y la Comunidad de Estados Independientes, y Asia. En el presupuesto correspondiente a 2004-2005 se propone una asignación de 2,4 millones de dólares, que incluye un puesto de contratación internacional para llevar a cabo las actividades piloto y asistir a las oficinas en los países en la gestión de los cambios. Asimismo se proponen cinco puestos más de contratación internacional y cinco puestos de personal de apoyo para asistir a las cinco direcciones regionales en la gestión de las necesidades de la planificación de la fuerza de trabajo en curso a fin de que puedan responder de forma eficaz a las demandas de los países en los que se ejecutan programas.

Creación de capacidad regional y en las oficinas en los países y recursos presupuestados a nivel central

60. A fin de garantizar una financiación adecuada y sostenible para la red de oficinas en los países, la estrategia del presupuesto para 2004-2005 sigue fomentando la racionalización de la asignación de los recursos de las oficinas en los países poniendo en práctica el concepto de estructura de base. Este concepto asegura que todas las oficinas del PNUD en los países de ingresos medianos y bajos en que se ejecutan programas dispongan de un mínimo de masa crítica de dotación de personal, financiada con cargo a recursos ordinarios, ya que reconoce las responsabilidades que les incumben de conformidad con el modelo de actividades en materia de apoyo a las

actividades operacionales de las Naciones Unidas, asesoramiento experto, y servicios operacionales y de desarrollo; y tiene en cuenta las asignaciones para los programas financiados con cargo a los recursos ordinarios.

61. La composición de la dotación de las oficinas en los países viene determinada por la tipología de dichas oficinas, mediante la cual se pretende racionalizar la asignación de recursos del PNUD en toda la organización. Asimismo, esa tipología sirve de fundamento para determinar la estructura de base de cada una de las oficinas en los países. Se entiende por capacidad de base el personal mínimo financiado con cargo al presupuesto de apoyo ordinario que necesita una oficina para desempeñar el mandato fundamental del PNUD. Se han establecido cuatro tipos de oficinas en los países:

a) En las seis oficinas en los países que abarcan solamente la función de representante residente, la dotación de base es de un puesto de funcionario internacional del cuadro orgánico, dos puestos de funcionario nacional del cuadro orgánico y tres puestos de personal de apoyo;

b) En las 100 oficinas en los países que abarcan las funciones de coordinador residente y representante residente, la dotación de base es de un puesto de funcionario internacional del cuadro orgánico, tres puestos de funcionario nacional del cuadro orgánico y cuatro puestos de personal de apoyo;

c) En las 21 oficinas en los países que abarcan funciones de coordinador residente, representante residente y coordinador humanitario, la dotación de base es de dos puestos de funcionario internacional del cuadro orgánico, tres puestos de funcionario nacional del cuadro orgánico y cuatro puestos de personal de apoyo; y

d) En las nueve oficinas en los países que abarcan solamente funciones de representante residente en países que son contribuyentes netos, la dotación de base es de un puesto de funcionario internacional del cuadro orgánico. Todos los demás puestos se financian con otros recursos.

62. Las oficinas en los países podrán aumentar su dotación por encima de la dotación de base según el nivel de recursos y la situación del país, y ese aumento se financiará proporcionalmente con recursos ordinarios y otros recursos. En el cuadro 5 se presenta el total de puestos de las oficinas en los países, incluida tanto la dotación de base como el aumento, desglosado por región. El aumento por encima de la dotación de base se fundamenta en los siguientes criterios:

a) El volumen de recursos ordinarios y de otros recursos administrado por la oficina en el país;

b) La complejidad del entorno de los países en que se ejecutan programas y de las dificultades de desarrollo conexas, por ejemplo, situaciones de crisis; y

c) La configuración de las oficinas en los países, por ejemplo, si se trata de oficinas encargadas de varios países.

Cuadro 5
Creación de capacidad regional y en las oficinas en los países: asignación de puestos
por región, 2004-2005

Región	Estructura de base			Aumento						Número total de puestos		
	Recursos ordinarios			Recursos ordinarios			Otros recursos					
	Funcionarios internacionales del cuadro orgánico	Oficiales nacionales del cuadro orgánico	Cuadro de servicios generales	Funcionarios internacionales del cuadro orgánico	Oficiales nacionales del cuadro orgánico	Cuadro de servicios generales	Funcionarios internacionales del cuadro orgánico	Oficiales nacionales del cuadro orgánico	Cuadro de servicios generales	Funcionarios internacionales del cuadro orgánico	Oficiales nacionales del cuadro orgánico	Cuadro de servicios generales
África	56	132	176	76	69	501	5	102	223	137	303	900
Estados árabes	19	35	47	21	14	102	5	52	119	45	101	268
Asia y el Pacífico	27	71	95	46	35	351	20	107	278	93	213	724
América Latina y el Caribe	25	63	84	21	11	67	8	87	267	54	161	418
Europa y CEI	29	72	97	16	3	123	12	105	157	57	180	377
Puestos presupuestados a nivel central	29	41	101				6	14	55	35	55	156
Total	185	414	600	180	132	1144	56	467	1099	421	1013	2843

63. La probable adhesión de Polonia, Letonia y Lituania a la Unión Europea en 2004 hará que el PNUD deje paulatinamente de financiar sus operaciones con recursos propios durante el bienio 2004-2005 y busque nuevas alianzas con esos países.

64. La categoría de los recursos presupuestados a nivel central corresponde a los puestos específicos, de carácter regional o mundial, destinados a las oficinas en los países. Como se indica en el cuadro sinóptico 5 el número total de puestos de esta categoría incluidos en el presupuesto de apoyo ordinario para 2004-2005 es de 171; de éstos, 29 corresponden a funcionarios internacionales del cuadro orgánico, 41 a funcionarios nacionales del cuadro orgánico y 101 a personal de apoyo. Los diversos subcomponentes de esta categoría se desglosan de la manera siguiente:

a) El Programa de Capacitación de Dirigentes (LEAD) contará con 29 puestos de comienzo de carrera en el bienio 2004-2005; tres de esos puestos se mantienen en este subcomponente para asignarlos posteriormente en función de las prioridades a escala nacional. Los demás puestos se asignan directamente a las oficinas en los países y a las dependencias (el programa LEAD) se examina nuevamente en el párrafo 119);

b) Un crédito para sufragar los gastos de 15 funcionarios internacionales del cuadro orgánico que se distribuirán de forma flexible para fortalecer la capacidad de las oficinas en actividades de prevención de crisis y recuperación según sea necesario. Esta dotación es similar a la del bienio 2002-2003 y se ha demostrado que permite a la División de Respuesta de Emergencia desempeñar sus funciones de respuesta rápida después de que se hayan producido desastres naturales u otras situaciones de crisis;

c) En este subcomponente se han agrupado todos los gastos del PNUD relativos a la seguridad, que ascienden a 4 millones de dólares, y abarcan: dos funcionarios internacionales del cuadro orgánico asignados al ámbito de la seguridad de las oficinas en los países; las contribuciones a las primas especiales de seguros para los lugares de riesgo; y una pequeña asignación para equipo relacionado con la seguridad. Las contribuciones del PNUD al régimen común de oficiales de seguridad de las oficinas exteriores de las Naciones Unidas, que ascienden a 8,4 millones de dólares, están asignadas a cada región en función del lugar donde se encuentran actualmente esos oficiales;

d) Se incluye un crédito total de 14,4 millones de dólares para apoyo de la tecnología de la información y las comunicaciones en las oficinas en los países de conformidad con la estrategia en esa materia, que incluye la financiación de la red de administradores regionales de información. Se incluye 1 millón de dólares más para mejorar la gestión basada en los conocimientos;

e) Los recursos asignados al Programa de Asistencia al Pueblo Palestino corresponden a dos puestos internacionales del cuadro orgánico, tres puestos nacionales del cuadro orgánico y 10 puestos de personal de apoyo. El puesto de Director ha sido reclasificado a la categoría D-2;

f) También se incluye un crédito de 0,5 millones de dólares para la planificación y evaluación de las nuevas Casas de las Naciones Unidas, similar al crédito correspondiente del bienio 2002-2003, en respuesta a las reformas del Secretario General;

g) Se ha asignado la suma de 1 millón de dólares a atender las necesidades especiales de las oficinas en los países que se ocupan de cuestiones relacionadas con el personal y el VIH/SIDA, así como de la sensibilización en la materia, incluida la aplicación de la política de personal de las Naciones Unidas en materia de VIH/SIDA y el Código de prácticas sobre el VIH/SIDA en el mundo del trabajo;

h) En esta categoría se incluye la creación de dos puestos internacionales del cuadro orgánico y dos puestos de personal de apoyo en la Dependencia Especial para la Cooperación Técnica entre los Países en Desarrollo para financiar actividades en África y en Asia y el Pacífico;

i) Se ha previsto la suma de 8,2 millones de dólares para sufragar las primas del seguro médico de los jubilados y gastos de personal como los pagos gratificables;

j) Por último, un porcentaje relativamente pequeño de recursos relacionados con puestos (5 puestos internacionales, 38 puestos nacionales del cuadro orgánico y 89 puestos de personal de apoyo) se empleará para atender determinadas necesidades estratégicas que surjan durante el bienio, incluidos los proyectos piloto de servicios subregionales de recursos. Este sistema ya se ha utilizado durante el bienio en curso, en especial para fortalecer de manera temporal la presencia del PNUD en circunstancias especiales, por ejemplo, en el Afganistán, Kosovo y Timor Oriental.

Contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos locales de las oficinas

65. En 2002, los pagos realizados en concepto de contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos locales de las oficinas mejoraron con respecto a años anteriores porque esas sumas se recibieron directamente en forma de pagos en efectivo, por conducto del vínculo contable con las contribuciones voluntarias o mediante contribuciones en especie. Como se indica en el cuadro 6, que se desglosa por categorías de ingresos de los países en los que se ejecutan programas, en 2002 el

total de las contribuciones ascendía a 38,5 millones de dólares, frente a los 40,9 millones de dólares que sumaban las obligaciones. Las contribuciones se componen de 28,2 millones de dólares recibidos directamente en efectivo o por conducto del vínculo contable con las contribuciones voluntarias y 10,3 millones de dólares recibidos en forma de contribuciones en especie. Ello representaba un cumplimiento de las obligaciones del 94%.

66. Si bien en el cuadro se presenta la suma de las contribuciones, no se muestran las sumas no aportadas por los países que no cumplen las obligaciones relativas a las contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos locales de las oficinas. Además, de los 12,5 millones de dólares procedentes de los países de bajos ingresos, 4,0 millones de dólares corresponden a las obligaciones pendientes de pago de años anteriores, con lo cual la tasa de cobro en 2002 es únicamente del 69%. Aunque el Administrador observa con reconocimiento que una serie de países ha seguido mejorando en el cumplimiento de las obligaciones que les incumben respecto de las contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos locales de las oficinas, pide que todos los países donde se ejecutan programas que no hayan respondido así se sumen a esa tendencia.

67. El aumento del cumplimiento de las obligaciones ha sido resultado de los esfuerzos provechosos desplegados por numerosas oficinas del PNUD en los países que han trabajado con los gobiernos anfitriones para analizar la cuestión de las contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos locales de las oficinas como parte de un diálogo amplio sobre la función y la sostenibilidad de la presencia del PNUD. A su vez, los gobiernos anfitriones han reconocido el valor de la presencia de las oficinas del PNUD en los países y se esfuerzan cada vez más para cumplir sus obligaciones en esa materia, teniendo en cuenta sus propias limitaciones presupuestarias. En el presupuesto correspondiente a 2004-2005, el PNUD continuará manteniendo la opción de retener parte de los recursos presupuestarios destinados a los países donde se registra un déficit considerable en relación con las contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos locales de las oficinas, haciendo especial hincapié en los países de ingresos medianos.

Cuadro 6

Ingresos en concepto de contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos locales de las oficinas, por categoría de país, 2002

(En millones de dólares EE.UU.)

<i>Categoría de ingresos</i>	<i>Obligaciones de contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos locales de las oficinas, incluidas las contribuciones en especie</i>	<i>Ingresos percibidos</i>			<i>Porcentaje de las obligaciones percibido</i>
		<i>En efectivo y por conducto del vínculo contable</i>	<i>Contribuciones en especie</i>	<i>Total de ingresos percibidos</i>	
Países de ingresos bajos	12,4	8,4	4,1	12,5	101
Países de ingresos medianos	21,0	10,7	5,2	15,9	76
Países contribuyentes netos	7,5	9,1	1,0	10,1	134
Total	40,9	28,2	10,3	38,5	94

68. El presupuesto de apoyo para el bienio 2004-2005 corresponde al inicio del período de programación a 2004-2007. Una parte esencial del cálculo de las obligaciones en concepto de contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos locales de las oficinas que incumben a los países donde se ejecutan programas son las exenciones concedidas en función de los niveles de su producto nacional bruto (PNB) respectivo, que se examinan a la luz de la decisión relativa al nuevo período de programación. Los gastos locales de las oficinas del PNUD en los países, que son la base del cálculo, se reducen aplicando un porcentaje de exención establecido, que se basa en el nivel del producto nacional bruto del país, como se indica en el cuadro 7. El Administrador propone mantener los mismos tramos de exención en el período de programación 2004-2007.

Cuadro 7

Exenciones de las contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos locales de las oficinas, por nivel de PNB, 2004-2007

<i>PNB de base, 2001</i>	<i>Porcentaje de exención</i>	<i>Categoría de país en el que se ejecutan programas</i>
4.701 y superior	0	País contribuyente neto
1.501 a 4.700	25	País de ingresos medianos
901 a 1.500	50	País de ingresos medianos
0 a 900	75	País de ingresos bajos

69. Se propone modificar la política aplicada actualmente a los países contribuyentes netos, de modo que los gastos relacionados con el coordinador residente/representante residente y el representante residente adjunto se sufraguen con cargo al presupuesto de apoyo ordinario si el volumen de los programas financiados con cargo a otros recursos asciende a 10,0 millones y 16 millones de dólares, respectivamente, en el período de programación de cuatro años. La propuesta para el período 2004-2007 consiste en que solamente se sufraguen con cargo al presupuesto de apoyo ordinario los gastos del representante residente, siempre que exista un programa nacional viable durante el período de programación cuyo nivel actual sea de al menos de 10 millones de dólares en el período de programación de cuatro años. Todos los demás gastos seguirán yendo a cargo de las contribuciones del gobierno y de los ingresos obtenidos por recuperación de los gastos. Al final del período se realizará una evaluación del carácter que deberán tener las operaciones del PNUD en cada uno de los países durante el próximo período de programación.

2. Sede

70. Este componente de apoyo a los programas comprende: la supervisión de la gestión de las oficinas en los países por las cinco direcciones regionales, la política de desarrollo, la prevención de crisis y la recuperación, y la cooperación técnica entre países en desarrollo. También incluye al Grupo de Apoyo a las Operaciones, al que se refieren los párrafos 86 a 88. En el cuadro 4 se indica que los recursos relacionados con puestos asignados a este componente del presupuesto representan el 5,5% del total de ese tipo de recursos. Además, el total de recursos asignados a este componente del presupuesto en el bienio 2004-2005 asciende a 75,3 millones de dólares, y así se indica en el cuadro 3.

71. Como se ha expresado anteriormente en este documento, en la sede se han efectuado modificaciones importantes, así como una reducción significativa de la dotación de personal. Se considera que la estructura y la dotación de personal actuales de las direcciones proporcionan la capacidad básica necesaria para que éstas se hagan cargo de la orientación estratégica y la supervisión de gestión, la Dirección de Políticas de Desarrollo y la Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación proporcionen orientación normativa y apoyo en el plano mundial, y la Dependencia Especial para la Cooperación Técnica entre Países en Desarrollo ofrezca apoyo a la cooperación técnica entre los países en desarrollo.

Supervisión de la gestión de las oficinas en los países

72. Las direcciones regionales ejercen la supervisión directa de la gestión de las operaciones de las oficinas en los países, que abarca las funciones de apoyo, la gestión eficaz de los recursos humanos, las actividades de promoción, la comunicación y el empleo eficaz de la tecnología de la información, la creación de alianzas y redes de cooperación, y la movilización de recursos. En los aspectos sustantivos y de gestión, las direcciones regionales colaboran con la Dirección de Políticas de Políticas de Desarrollo y la Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación en actividades de prevención de crisis y recuperación con arreglo a acuerdos modelo. Este marco para la supervisión regional de la gestión se aplica a las cinco direcciones. En términos operacionales, las principales actividades serán la puesta en marcha a título experimental de un servicio regional ampliado en la subregión del África meridional, la consolidación del centro regional de Bratislava de la Dirección Regional de Europa y la Comunidad de Estados Independientes, la creación del centro regional del Caribe de la Dirección Regional de América Latina y el Caribe y la realización de un estudio de viabilidad con miras al establecimiento de un centro regional para las islas del Pacífico en Asia y el Pacífico. La dotación de personal de las direcciones regionales prevista en el presupuesto de apoyo ordinario para el bienio seguirá siendo la misma.

Política de desarrollo

73. Bajo la dirección sustantiva de la Dirección de Políticas de Desarrollo, se ha avanzado en la transformación del PNUD en una organización basada en los conocimientos y la actuación. Durante el bienio 2002-2003, la Dirección de Políticas de Desarrollo se convirtió en una dependencia más impulsada por la demanda. Adquirió capacidad para emprender iniciativas normativas referentes a las principales prioridades de desarrollo y prestar apoyo de calidad a las direcciones regionales, las oficinas en los países y, por conducto de ellas, a los países en los que se ejecutan programas. Aprovechando los recursos aprobados para el segundo marco de cooperación mundial, se utilizaron 75 especialistas —50 sobre el terreno y 25 en la sede— como fuente de elaboración de políticas y apoyo a los programas.

74. Actualmente hay nueve sistemas de servicios subregionales de recursos, que prestan servicio a todas las oficinas del PNUD en los países y en los cuales está emplazado el personal de la Dirección de Políticas de Desarrollo que trabaja sobre el terreno. Cada una de las dependencias de coordinación del sistema de servicios subregionales de recursos cuenta con dos puestos del cuadro orgánico y dos puestos de contratación local. Varios grupos de especialistas están proporcionando orientación a las demás oficinas del PNUD en relación con cinco de sus seis esferas prioritarias de actuación: buena gestión de los asuntos públicos, pobreza, energía y medio ambiente, VIH/SIDA y tecnología de la información y las comunicaciones para el

desarrollo. Se ha establecido un nuevo grupo para la promoción del desarrollo de la capacidad como marco general de las políticas y los programas operacionales del PNUD, incluida su contribución a la labor de armonización del sistema de las Naciones Unidas. Con la orientación de la Dirección de Políticas de Desarrollo, se han establecido redes de actuación y otras redes de conocimientos y actualmente varios millares de funcionarios del PNUD participan intensamente en actividades de difusión y adquisición de conocimientos.

75. La principal fuente de financiación de la transformación de la Dirección de Políticas de Desarrollo y el posterior establecimiento del sistema de servicios subregionales de recursos fueron las aportaciones de los donantes y las contribuciones al presupuesto de apoyo ordinario por una sola vez proporcionadas con arreglo a los planes de actividades para el período 2002-2003. Las inversiones realizadas en aplicación de los planes de actividades han demostrado suficientemente la capacidad del PNUD para prestar servicios de asesoramiento basados en conocimientos a los países en que se ejecutan programas. En el bienio 2004-2005 el presupuesto se utilizará para incorporar esa infraestructura en las operaciones ordinarias de la organización. Sin aumentar la cuantía del presupuesto de apoyo asignado a la Dirección de Políticas de Desarrollo, los recursos ordinarios se destinarán al mantenimiento de sus funciones administrativas y de gestión básicas en la sede y en las dependencias de coordinación del sistema de servicios subregionales de recursos, la infraestructura básica de las redes de actuación y de conocimientos y las políticas y procesos operacionales del PNUD. Como se indica en el cuadro sinóptico 4, se proponen seis puestos de categoría P-3 para la función de facilitador de actuaciones; esta propuesta no tiene repercusiones en el presupuesto.

76. Esta configuración ha de ser suficiente para mantener los servicios de asesoramiento basados en los conocimientos que presta el PNUD en su nivel actual. Las actividades que se llevan a cabo en la actualidad con arreglo al marco de cooperación mundial han demostrado la viabilidad de un nuevo concepto de acuerdo con el cual los conocimientos y la experiencia del personal contratado por el PNUD se aprovecha y transforma en recursos de conocimientos que benefician a los países en que se ejecutan programas. En tal sentido, el PNUD ha comenzado a utilizar menos consultores externos y asesores de proyectos, que constituyen el destino más convencional de los fondos de cooperación para el desarrollo. De conformidad con lo expresado en los párrafos 44 a 46, este hecho tiene consecuencias que podrían ser significativas para la manera en que se financian las operaciones del PNUD con los presupuestos de apoyo y por programas.

Prevención de crisis y recuperación

77. En noviembre de 2001, la División de Respuesta de Emergencia se transformó en Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación a fin de atender la demanda cada vez mayor de asistencia bien coordinada del PNUD en la esfera de la prevención de crisis y recuperación y la necesidad de fortalecer la capacidad del sistema de las Naciones Unidas para realizar la transición entre la respuesta humanitaria y la asistencia para el desarrollo a más largo plazo. También se incluyó la prevención de crisis y la recuperación entre las seis esferas de actuación de la organización. La financiación de las actividades de prevención de crisis y recuperación procede de los recursos ordinarios asignados a los programas con un destino determinado —objetivo de la distribución de recursos con cargo a los fondos básicos (TRAC 1.1.3)— y de contribuciones generosas de los donantes.

78. La Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación también se encarga de las actividades de enlace interinstitucional con la Secretaría de las Naciones Unidas y los fondos y programas que prestan asistencia en los países afectados por crisis. La Dirección trabaja en colaboración con las direcciones regionales, la Dirección de Políticas de Desarrollo, la Dirección de Recursos y Colaboración Estratégica y, sobre todo, con las oficinas en los países. Las oficinas del PNUD en los países están solicitando cada vez más apoyo técnico y financiero de la Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación y al menos 65 oficinas ejecutan actualmente programas de prevención de crisis o recuperación con apoyo de la Dirección. Esa Dirección pudo atender las necesidades en materia de capacidad generadas por el aumento de la demanda gracias a las contribuciones de los donantes. Además, la Dirección administra una red de prevención de crisis y recuperación destinada a compartir experiencias, prácticas recomendadas y enseñanzas obtenidas.

79. A partir de 2002, el objetivo general de la Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación fue obtener logros y productos sobre el terreno que reflejaran el hecho de que se prestaba una asistencia mejor orientada a los países y regiones afectados por el riesgo —o la realidad— de un conflicto violento o de desastres naturales. Como ejemplo, el PNUD contribuyó a la recuperación política del Afganistán mediante la administración del Fondo de la Autoridad Provisional Afgana, que recibió 73 millones de dólares de 24 donantes y financió los sueldos de los funcionarios públicos. También se utilizó para establecer comisiones especiales con arreglo al Acuerdo de Bonn y convocar la Loya Jirga de Emergencia, que apoyó al nuevo Gobierno provisional.

80. De no haber sido por la financiación con fines determinados proporcionada por los donantes en los últimos años, el PNUD no habría podido responder a la mayor demanda derivada de situaciones de emergencia. Los principales donantes desean que la infraestructura básica se financie con cargo al presupuesto de apoyo ordinario, que proporcionaría una base a la Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación, además de los seis puestos actuales financiados con cargo al presupuesto de apoyo ordinario. La capacidad actual no alcanza siquiera para administrar las actividades financiadas con cargo a los recursos ordinarios asignados a los programas (TRAC 1.1.3) y destinados a las actividades de prevención de crisis y recuperación, que reciben el apoyo de personal financiado con cargo a otros recursos. Esta situación no es sostenible y hace que los recursos ordinarios del PNUD dependan de contribuciones poco seguras de un número limitado de donantes. Tras un examen funcional de las necesidades de la Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación (como se indica en el cuadro sinóptico 4), se proponen 15 puestos para integrar la infraestructura básica de la Dirección financiada con cargo al presupuesto de apoyo ordinario correspondiente al bienio 2004-2005. Los puestos corresponden a gestión, finanzas, recursos humanos, enlace interinstitucional y centros de coordinación regionales encargados de coordinar las actividades de apoyo entre la Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación y las direcciones regionales y oficinas en los países del PNUD.

81. El PNUD está decidido a hacer que la prevención de crisis y recuperación constituya una esfera sostenible de las actividades de apoyo y fomento de la capacidad. Teniendo en cuenta que las crisis violentas y los desastres naturales afectan de manera desproporcionada a los países pobres y amenazan con desbaratar los logros en materia de desarrollo, así como las oportunidades en ese ámbito, en el período 2004-2005 los objetivos del PNUD serán los siguientes:

- a) Prestar asistencia a los países a fin de reducir al mínimo la dependencia de la asistencia humanitaria garantizando una transición sin tropiezos a la asistencia para el desarrollo a más largo plazo;
- b) Prestar asistencia a los países en la prevención de crisis y evitar de ese modo la recaída en conflictos violentos tras la concertación de un acuerdo de paz; y
- c) Crear capacidad para reducir el riesgo de que se produzcan desastres naturales.

Cooperación técnica entre los países en desarrollo

82. La Dependencia Especial para la Cooperación Técnica entre Países en Desarrollo sirve de enlace entre el PNUD y el Grupo de los 77. La Dependencia ha procurado concienciar sobre la importancia de que los países meridionales asuman la plena responsabilidad de iniciar, promover y fortalecer la cooperación Sur-Sur. Además, ha ayudado a los países en desarrollo a entablar un diálogo y llegar al consenso respecto de cuestiones de desarrollo que revisten importancia para sus intereses. La Dependencia Especial también ha contribuido a crear consenso y mantener la cuestión de la cooperación Sur-Sur en el programa de las deliberaciones internacionales. A través de su revista *Cooperation South*, la Dependencia Especial fortaleció su participación en la adquisición y difusión de conocimientos. Durante el período 2004-2005, la Dependencia Especial seguirá desempeñando una función importante y hará particular hincapié en los objetivos de desarrollo del Milenio. Además, trabajará con el fin de intensificar las gestiones de todo el sistema de las Naciones Unidas para incorporar el apoyo a la cooperación Sur-Sur en las actividades operacionales del sistema en pro del desarrollo. La dotación de personal de la Dependencia prevista en el presupuesto de apoyo ordinario seguirá siendo la misma que la consignada en el presupuesto de apoyo ordinario correspondiente a 2004-2005 y seguirá complementándose con otros recursos, así como con recursos programáticos para capacidades sustantivas. A fin de apoyar esas actividades se seguirán utilizando fondos asignados especialmente en la partida de la cooperación técnica entre los países en desarrollo de los acuerdos de programación.

Fortalecimiento de la capacidad de la sede y recursos presupuestados a nivel central

83. El presupuesto de apoyo correspondiente al bienio 2004-2005 prevé una estructura de base para cada dirección y dependencia de la sede y se está confeccionando de conformidad con los respectivos mandatos de las direcciones y dependencias. El objetivo es garantizar que la financiación sostenible con destino a la sede sirva para satisfacer todos los requisitos en materia de rendición de cuentas, tanto en los aspectos operativos como programáticos. En consonancia con esos principios, y sobre la base del examen amplio de las funciones de la sede mencionado en el párrafo 10, la estructura propuesta con cargo al presupuesto de apoyo ordinario proporcionará la capacidad básica para el bienio 2004-2005. El objetivo es mantener una sede racionalizada que se dedique a cumplir las funciones institucionales y proporcionar orientación estratégica a las oficinas en los países. Los aumentos de la dotación por encima de la estructura de base dependerían de la medida en que las dependencias prestaran servicios a actividades financiadas con cargo a otros recursos. En el cuadro 8 se indica la capacidad básica y el aumento de recursos por esfera funcional.

Cuadro 8
Fortalecimiento de la capacidad de la sede: asignación de puestos por función, 2004-2005

<i>Función</i>	<i>Estructura de base Recursos ordinarios</i>			<i>Otros recursos</i>			<i>Total de puestos</i>		
	<i>Funcionarios internacionales del cuadro orgánico</i>	<i>Funcio- narios nacionales</i>	<i>Cuadro de servicios generales</i>	<i>Funcionarios internacionales del cuadro orgánico</i>	<i>Funcio- narios nacionales</i>	<i>Cuadro de servicios generales</i>	<i>Funcionarios internacionales del cuadro orgánico</i>	<i>Funcio- narios nacionales</i>	<i>Cuadro de servicios generales</i>
	Supervisión de la gestión de las oficinas en los países	52	0	50	21	0	9	73	0
Política de desarrollo	23	0	15	30	0	14	53	0	29
Prevención de crisis y recuperación	13	0	8	9	0	3	22	0	11
Cooperación técnica entre países en desarrollo	6	0	5	0	0	0	6	0	5
Orientación estratégica, supervisión institucional y rendición de cuentas	31	11	21	17	1	6	48	12	27
Movilización de recursos, colaboración estratégica y comunicaciones	36	0	29	21	0	9	57	0	38
Gestión	56	0	86	70	0	92	126	0	178
Oficina del Grupo para el Desarrollo	4	0	6	2	0	1	6	0	7
Voluntarios de las Naciones Unidas	28	60	106	15	0	18	43	60	124
Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición	1	0	1	8	0	27	9	0	28
Presupuestado a nivel central	2	0	1	1	0	0	3	0	1
Total	252	71	328	194	1	179	446	72	507

84. En la categoría de puestos presupuestados a nivel central, algunos elementos no son propios de cada dependencia sino que son comunes a todas las dependencias. En ellos se incluyen los locales y todos los gastos conexos, los servicios de tecnología de la información y otros servicios comunes, tal como se expone en el párrafo 103.

C. Gestión y administración

85. Esta sección abarca el componente de gestión y administración del presupuesto, que incluye: orientación estratégica, supervisión institucional y rendición de cuentas, movilización de recursos, alianzas estratégicas y comunicaciones, gestión y un componente central para la sede y las oficinas en los países. En el párrafo 83 y en el cuadro 8 también se expone el método de fortalecimiento de la capacidad de la sede respecto de esta categoría. Como se indica en los cuadros 3 y 4, este

componente abarca el 20,7% del total de las consignaciones y el 7,9% de los recursos correspondientes a puestos.

1. Orientación estratégica, supervisión institucional y rendición de cuentas

86. Esas funciones son desempeñadas conjuntamente por la Oficina del Administrador, la Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento, el Grupo de Apoyo a las Operaciones y la Oficina de Evaluación. La Oficina del Administrador, por conducto del Administrador y el Administrador Asociado, se encarga de la gestión general así como de la orientación estratégica y normativa de la organización. Además, el Administrador Asociado se ocupa de la supervisión directa del Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer, el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización y los Voluntarios de las Naciones Unidas. Se propone que el puesto de Director de la Oficina del Administrador se reclasifique a la categoría D-2, de conformidad con las funciones y exigencias actuales del puesto.

87. La Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento, el Grupo de Apoyo a las Operaciones y la Oficina de Evaluación constituyen el Grupo de Supervisión del PNUD, que está presidido por el Administrador Asociado. Las tres dependencias ejercen la supervisión institucional de las responsabilidades sustantivas y de gestión a fin de proporcionar a los funcionarios superiores del PNUD información acerca del logro de los resultados previstos. Esas oficinas también tienen en cuenta la eficacia en relación con los costos y el mandato del PNUD y se ocupan de determinar los resultados positivos, las esferas que necesitan mejora y las posibles dificultades. Con la excepción de la Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento, como se indica más adelante, el presupuesto de apoyo ordinario no reflejará cambio alguno en la dotación de personal del Grupo de Apoyo a las Operaciones ni de la Oficina de Evaluación.

88. El Grupo de Apoyo a las Operaciones presta asistencia a las direcciones regionales en la evaluación y supervisión de los programas y el desempeño en materia de gestión mediante el marco de resultados estratégicos y el informe anual orientado a los resultados. El Grupo también presta apoyo operacional a la Oficina del Administrador Asociado, así como orientación en la preparación del marco de financiación multianual.

89. Las principales esferas de trabajo de la Oficina de Evaluación en el próximo bienio son las siguientes: la evaluación de la contribución del PNUD al logro de resultados en materia de desarrollo, según lo establecido en los programas para los países y en la orientación estratégica de los marcos de resultados estratégicos; la capacidad del PNUD para formar alianzas con otras organizaciones, en particular en el marco de los documentos de estrategia para la reducción de la pobreza; la capacidad de las oficinas en los países para incidir en los resultados de desarrollo mediante actividades de promoción y asesoramiento y para asegurar que las actividades de ejecución de proyectos se usan para fortalecer las políticas; y la gestión de conocimientos. A fin de prestar apoyo a dichas actividades se seguirán utilizando fondos asignados especialmente en la “partida de evaluación” de los programas.

90. La principal actividad de la Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento seguirá siendo la realización de auditorías de gestión de las oficinas en los países. En la dependencia se ha realizado un ejercicio intensivo de reestructuración con el objeto de simplificar y descentralizar sus operaciones. En ese examen también se evaluó la metodología actual, que consiste en utilizar contratos para actividades de

duración limitada en el caso de algunos auditores, y se determinó que era un mecanismo ineficaz para realizar auditorías. Por lo tanto, se determinó que para que las auditorías fueran más eficaces, era necesario que esas funciones las desempeñaran funcionarios con suficiente experiencia en el PNUD. El examen general ha dado por resultado la reestructuración de la Oficina, sin que eso repercuta en el presupuesto. Se propone la conversión de los puestos actuales en régimen de contrato para actividades de duración limitada a puestos de plantilla, con lo cual se producirá un aumento neto de cinco puestos de contratación internacional y cuatro puestos de funcionarios nacionales.

2. Movilización de recursos, alianzas estratégicas y comunicaciones

91. Estas funciones están a cargo de la Dirección de Recursos y Colaboración Estratégica y la Oficina de Comunicaciones. La primera fue establecida en 2000 a fin de dar una orientación estratégica a las actividades de establecimiento de alianzas del PNUD. Por primera vez se concentró la función de gestión central de relaciones con la Junta Ejecutiva, los Estados Miembros, el sistema de las Naciones Unidas, las instituciones financieras internacionales, la sociedad civil, el sector privado y las fundaciones. Esta Dirección tiene a su cargo la responsabilidad general de la movilización de recursos.

92. El establecimiento de relaciones de colaboración es fundamental para toda estrategia eficaz de desarrollo, hecho que fue reafirmado enérgicamente tanto en la Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo, celebrada en Monterrey (México) en marzo de 2002, como en la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible, celebrada en Johannesburgo (Sudáfrica) en agosto y septiembre de 2002. Ante la creciente multiplicación de fuentes y mecanismos de financiación, está adquiriendo cada vez más importancia la capacidad de promover y fomentar relaciones de colaboración.

93. En respuesta a este desafío se está fortaleciendo la Dirección de Recursos y Colaboración Estratégica a fin de asegurar que exista capacidad para establecer relaciones institucionales externas, así como mejorar el desempeño de las oficinas en los países en esa esfera. En el presupuesto de apoyo ordinario se han incluido tres puestos del cuadro orgánico adicionales. Dos de esos puestos guardan relación con el establecimiento de una oficina de coordinación de los objetivos de desarrollo del Milenio, encargada de liderar y coordinar las actividades institucionales. La estrategia relativa a los objetivos de desarrollo del Milenio del PNUD sustentará sus actividades de difusión y colaboración institucionales en los próximos años. Se ha asignado la suma adicional de 1,3 millones de dólares a fortalecer la capacidad de las oficinas en los países para establecer y consolidar alianzas de colaboración. Mayormente con cargo a otros recursos, se prevé una partida destinada a garantizar la existencia de una masa crítica de actividades de fomento de las relaciones del PNUD con la sociedad civil, el sector privado y las fundaciones.

94. Respecto de la Oficina de Comunicaciones, hay un amplio consenso en cuanto a la gran importancia que tiene el vínculo entre las comunicaciones, por un lado, y las relaciones de colaboración y la financiación, por otro, para el éxito de la estrategia general aplicada en la adopción de decisiones respecto de la financiación mediante recursos ordinarios y otros recursos. Si bien las comunicaciones y las actividades de fomento de las relaciones están incorporadas en cada una de las estrategias referentes a los países donantes y su ejecución, será preciso dar mayor prominencia a la

organización en las capitales de los países donantes sobre la base del desempeño y de los resultados de desarrollo logrados sobre el terreno. La Oficina de Comunicaciones seguirá examinando y perfeccionando su estructura, incluso adecuando mejor las funciones y los recursos a las prioridades en materia de comunicaciones institucionales.

95. Será preciso asimismo evaluar los métodos y la financiación de los coordinadores regionales de comunicaciones. El objetivo consistirá en que los coordinadores se ocupen de los órganos de prensa internacionales y los agentes de comunicaciones presentes en las regiones y de prestar apoyo a determinadas oficinas de países en los que surjan grandes oportunidades o necesidades. Para ello habrá que subsanar las principales deficiencias que existan en la estructura de comunicaciones de las oficinas situadas en países considerados de suma importancia, ya sea en virtud de su condición de centros de comunicaciones o en relación con un país determinado, por lo general en situación de conflicto o posterior a un conflicto. También será menester reordenar las prioridades de la función de comunicaciones en todas las oficinas en los países y reforzar la capacidad por diversos medios, incluida la capacitación.

3. Gestión

96. Esta sección se refiere al proceso de transformación de la gestión en el PNUD, que en los últimos años ha sido uno de los principales objetivos de los planes de actividades del Administrador. Esto ha entrañado hacer particular hincapié en el personal, las oficinas en los países y el desempeño institucional, para lo cual la Dirección de Gestión ha impulsado la creación de instrumentos de gestión del desempeño aplicables a los resultados de gestión general e individuales. Esta transformación se ha sustentado en el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia operacional. La Dirección de Gestión coordinó en las oficinas en los países y la sede los procesos de gestión del cambio encaminados a crear una nueva mentalidad de gestión y seguirá prestando apoyo al proceso de transformación durante el periodo 2004-2005.

97. La gestión y las operaciones se verán directamente afectadas por la nueva serie de reformas de las Naciones Unidas y por la puesta en marcha del sistema de planificación institucional de los recursos (ERP). La realización de la serie actual de reformas y las iniciativas de armonización ya se ha constituido en uno de los principales objetivos de las actividades de colaboración con los asociados de las Naciones Unidas. La introducción del ERP y la ulterior aplicación del enfoque basado en la práctica en el PNUD ofrecerán la oportunidad de perfeccionar las aptitudes de gestión y los servicios operacionales. Esto se logrará usando las series de actividades del ERP como parte del enfoque basado en la práctica, al tiempo que se contienen los gastos que entrañe la prestación de tales servicios. Cabe señalar que el ERP se aplica en colaboración con otras organizaciones de las Naciones Unidas, lo cual permitirá intensificar la colaboración y armonización en el sistema de las Naciones Unidas.

98. A medida que el PNUD sigue adaptando su capacidad operacional y de gestión a los cambios de necesidades, se enfrenta con una serie de desafíos y oportunidades tanto a medio plazo (2004-2005) como a más largo plazo (2006-2007). A partir de 2002-2003 se emprendieron diversas iniciativas importantes de cambio en la Dirección de Gestión, destinadas a mejorar la eficiencia y los servicios a las oficinas en los países. Entre ellas cabe señalar la reestructuración de todas las dependencias principales de la Dirección de Gestión, que llevó a la fusión de las funciones de gestión presupuestaria y recursos de los programas, así como a una reestructuración

significativa de las funciones de recursos humanos y tecnología de la información. La Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición también fue reorganizada para convertirla en una entidad autofinanciada. Se emprendieron diversas iniciativas en el plano nacional y regional, así como estudios especiales. La Dirección de Gestión coordinó la reestructuración de las oficinas en los países y diversos estudios destinados a examinar la reestructuración del proceso operativo y el establecimiento de centros de servicios para las oficinas regionales y en los países.

99. En el período 2004-2005 la Dirección de Gestión aprovechará los logros alcanzados en el bienio anterior, seguirá adaptándose a los cambios que se produzcan en las necesidades institucionales y utilizará el ERP como impulsor del cambio y elemento de contención del gasto. Si bien las ventajas del ERP no se comprobarán hasta el bienio 2006-2007, las actividades de puesta en marcha del sistema que se llevarán a cabo en el período 2004-2005 constituirán una oportunidad de experimentar con nuevos métodos de prestación de servicios operacionales y de gestión. Los objetivos del proceso de cambio continuado son: a) aumentar la eficiencia y la eficacia en relación con los costos de los servicios transaccionales y administrativos; b) aumentar la cantidad y calidad de los servicios de apoyo a las dependencias operacionales y particularmente a las oficinas en los países mediante el aprovechamiento del ERP y la introducción de una gestión basada en las actividades; y c) impulsar el aumento del nivel de profesionalidad en las operaciones de toda la organización.

100. En los próximos dos años se llevarán a cabo experiencias piloto de aplicación de nuevos enfoques de los centros de servicios. Entre ellos cabe señalar el enfoque consistente en la creación de centros de servicios compartidos, según el cual determinados servicios operacionales estarán centralizados en un único lugar a fin de obtener economías de escala, y el enfoque de los centros de servicios regionales, según el cual el apoyo operacional a las oficinas en los países se concentrará en el plano regional y subregional. También se pondrá a prueba la viabilidad de trasladar otros servicios de asesoramiento a los clientes. En 2003 esos enfoques se tuvieron en cuenta en la reestructuración de la función de recursos humanos, con lo cual se hizo una distinción más clara entre los servicios profesionales de recursos humanos, que exigían un importante fomento de la capacidad, y la administración de los recursos humanos, que fue trasladada a un centro de servicios compartidos de menor costo.

101. A largo plazo, este enfoque de los servicios operacionales y de gestión daría por resultado:

- a) Un pequeño núcleo en la sede encargado de proporcionar orientación, coordinación y supervisión general, así como servicios estratégicos de alto nivel;
- b) Varios centros de apoyo regionales encargados de prestar servicios de asesoramiento y resolución de problemas a las oficinas en los países;
- c) Uno o más centros de servicios compartidos que se ocuparían de la labor transaccional; y
- d) Una división de responsabilidades entre las oficinas en los países y los niveles regionales e institucionales más racionalizada.

102. Estos cambios se llevarán a cabo en forma gradual durante los próximos dos bienios. En el período 2004-2005 se iniciarán algunas experiencias piloto y se investigarán todas las ventajas que ofrece el ERP. En la primera etapa de puesta en marcha del ERP el personal será objeto de mayores exigencias y probablemente las

ventajas de la simplificación de los sistemas no arrojarán resultados significativos hasta 2005 y años posteriores. Así, la Dirección de Gestión plenamente reestructurada y racionalizada entrará en funciones a partir del bienio 2006-2007. En 2003 y a lo largo del período 2004-2005 será necesario adoptar diversas medidas para preparar e iniciar el proceso de introducción de una estructura apropiada para el ERP, indispensable a fin de contener el gasto a largo plazo.

4. Recursos presupuestados a nivel central

103. Este componente incluye los gastos que deben ser administrados a nivel central pues se relacionan con actividades realizadas por diversas dependencias que se prestan a una ejecución centralizada y abarca recursos para: a) tecnología de la información y las comunicaciones, según lo expuesto en los párrafos 124 a 129; b) locales e infraestructura, mobiliario y equipo, comunicaciones y actividades de promoción; c) reembolso a las Naciones Unidas por servicios recibidos; d) gastos relacionados con el personal central; y e) contribuciones del PNUD a las actividades de la Junta de los Jefes Ejecutivos financiadas en forma conjunta. Los aumentos de volumen en relación con este componente se limitan a los incrementos propuestos para el fortalecimiento de la gestión del conocimiento a que se hace referencia en los párrafos 16 y 17, los gastos por separación del servicio, expuestos en el párrafo 118, y los correspondientes a las actividades de movilización de recursos y colaboración estratégica llevadas a cabo por la Dirección de Recursos y Colaboración Estratégica en el plano nacional, según lo expuesto en el párrafo 93.

D. Apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas

104. Este componente es parte integral del presupuesto de apoyo del PNUD y se ajusta a la presentación armonizada del presupuesto. En él se tiene en cuenta que el PNUD constituye el núcleo de la presencia de las Naciones Unidas en los países en relación con las actividades de desarrollo. Este componente abarca: a) la Oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo; b) las oficinas en los países; c) los Voluntarios de las Naciones Unidas; y d) la Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición, de los cuales tratan los párrafos siguientes.

1. Oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo

105. En 2004-2005 la Oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo seguirá concentrándose en 2004-2005 en el fortalecimiento del sistema de coordinadores residentes y la coherencia estratégica del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.

106. La Oficina ha sido un elemento fundamental del apoyo a la labor de coordinación que lleva a cabo el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Ha prestado asistencia para potenciar el efecto colectivo de las diversas entidades operacionales empezando a simplificar y armonizar los procedimientos. Los nuevos instrumentos de planificación, como el sistema de evaluación común para los países y el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, han contribuido a dar forma al análisis de las necesidades y prioridades nacionales y a traducir los objetivos generales en actividades orientadas a la ejecución de una misión. Estos instrumentos han sido aplicados en la mayoría de los países en desarrollo en colaboración con los gobiernos. Como parte integral de las reformas propuestas por el

Secretario General, el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo elaborará antes de septiembre de 2003 un plan de ejecución destinado a aumentar la eficacia de la presencia del sistema de las Naciones Unidas en los países en desarrollo. Este plan comprenderá elementos como la ejecución armonizada de los programas, que incluirá la programación conjunta, la mancomunación de recursos, las bases de datos comunes y las redes de conocimientos, el apoyo especializado al coordinador residente e instrumentos integrados de planificación, presupuestación y movilización de recursos para los países que salen de una situación de conflicto.

107. La dotación de personal de la Oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo incluye tres puestos del cuadro orgánico de contratación internacional y seis puestos de personal de apoyo financiados con cargo al presupuesto de apoyo ordinario. Además, hay cuatro funcionarios internacionales del cuadro orgánico adscritos de diversos miembros de la oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que se complementan mediante otros recursos destinados a puestos adicionales, según sea necesario. Para la prestación de apoyo a las actividades de coordinación seguirán utilizándose fondos de asignación especial previstos en la partida de apoyo al coordinador residente de los mecanismos de programación. Durante 2004-2005, la oficina seguirá haciéndose cargo de la elaboración de políticas y directrices, de la capacitación del personal del equipo en el país pertinente, de la gestión del sistema de garantía de calidad y apoyo, del apoyo que se presta cotidianamente a los coordinadores residentes y las dependencias de coordinación, así como del apoyo a la introducción de los procedimientos armonizados de ejecución de programas en las oficinas en los países miembros del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

2. Oficinas en los países

108. En su calidad de gestor y patrocinador del sistema de coordinadores residentes, el PNUD desempeña una función esencial al guiar al equipo de las Naciones Unidas en el país procurando que las actividades de desarrollo que lleva a cabo todo el sistema de las Naciones Unidas sean coherentes y eficaces. Una de las principales funciones del coordinador residente consiste en promover los objetivos de desarrollo del Milenio mediante la participación de los asociados racionales para el desarrollo en el diálogo de políticas y la agrupación de los organismos operacionales del sistema de las Naciones Unidas con miras a fortalecer su presencia. Por otra parte, el coordinador residente promueve la racionalización e integración de las funciones de apoyo operacional del sistema de las Naciones Unidas en el plano nacional a fin de generar economías de escala de conformidad con las reformas propuestas por el Secretario General. Ello incluye la simplificación y armonización de las modalidades de ejecución de programas en los fondos, programas y organismos especializados de las Naciones Unidas. En 2004 se iniciará la aplicación paulatina de las modalidades de programación y operacionales comunes en cinco países y antes de 2007 serán 82 los países en que se apliquen los nuevos procedimientos.

109. Conforme a las reformas propuestas por el Secretario General a mediano y largo plazo, el sistema de las Naciones Unidas estudiará modelos alternativos de actividades en los países, conservando al mismo tiempo la contribución particular de cada organización de las Naciones Unidas. El PNUD, el UNFPA y el UNICEF ya se han estado ocupando de la cuestión de las oficinas conjuntas. En tal sentido, el PNUD presta servicios administrativos y financieros generales al sistema de las Naciones Unidas en los países en régimen de recuperación de gastos. Se están actualizando para su publicación las directrices vigentes. En los lugares en que es

factible, también se está aplicando cada vez más la modalidad de locales y servicios comunes.

110. Desde el bienio 1994-1995 y con arreglo a la decisión 93/35 de la Junta Ejecutiva, el PNUD viene presentando una sección independiente de consignaciones destinadas a apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas en su presupuesto de apoyo. Con objeto de determinar el volumen de trabajo y los recursos presupuestarios correspondientes, el PNUD realizó las encuestas pertinentes en 1992 y 1997. En sus informes, la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto ha recomendado que el PNUD examine la metodología de compilación y análisis de datos relativos a todos los elementos del apoyo que presta la organización a las actividades operacionales de las Naciones Unidas. El PNUD examinó esas actividades, así como las metodologías aplicadas, en el curso de 1999, como se señala en las estimaciones presupuestarias correspondientes al bienio 2000-2001 (DP/1999/31). En el presupuesto de apoyo ordinario para el bienio 2002-2003, se utilizó una metodología simplificada de cálculo de los costos sobre la base de las actividades a fin de determinar la cuantía de los recursos presupuestarios que las oficinas en los países preveían asignar al desempeño de la función de apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas; como resultado de ello se asignó el 23% de los gastos de las oficinas en los países al presupuesto de apoyo ordinario.

111. En atención a las observaciones recibidas de las oficinas en los países respecto del aumento del volumen de trabajo derivado del desempeño de esa función, el PNUD volvió a examinar el método aplicado para determinar el apoyo de la organización a las actividades operacionales de las Naciones Unidas. Teniendo en cuenta las diversas metodologías aplicadas desde 1993 y el hecho de que se ha comprobado que esas metodologías adolecen de deficiencias, se determinó que el criterio más apropiado era incluir en el presupuesto de apoyo ordinario una dotación específica para cada una de las oficinas en los países, que se dedicaría a esa función. Las dotaciones adicionales que sean necesarias se sufragarán recurriendo a otras fuentes de financiación, incluida la distribución de los gastos entre los miembros del equipo del país en el plano local.

112. Como se expuso en los párrafos 60 a 62 y se indica en el cuadro 5, el PNUD se propone fortalecer la capacidad de sus oficinas en los países estableciendo una dotación de base susceptible de aumento. Con arreglo a ese criterio, un puesto de contratación internacional, un puesto de oficial nacional y un puesto de personal de apoyo estarán vinculados a la función del Coordinador Residente relacionada con el desempeño de las responsabilidades que le corresponden al PNUD respecto del apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas en todos los países de ingresos bajos y medianos. En el caso de los países contribuyentes netos, habrá un único puesto de contratación internacional. Teniendo en cuenta los gastos correspondientes a puestos y operaciones de esa dotación de base, el PNUD asignará el 26% de los gastos de las oficinas en los países al apoyo de las actividades operacionales de las Naciones Unidas. Esa cifra representa un aumento del 3% respecto de las consignaciones asignadas a este componente a nivel de las oficinas en los países en el presupuesto de 2002-2003. Con fines comparativos, en los cuadros sinópticos 1 y 2 se han reajustado las consignaciones correspondientes a 2002-2003 sobre la base de la nueva distribución.

3. Voluntarios de las Naciones Unidas

113. La Junta Ejecutiva, en su período de sesiones anual de junio de 2002, examinó el último informe bienal del Administrador sobre los Voluntarios de las Naciones Unidas (DP/2002/18). En el informe se proporciona una síntesis de las principales características y logros de los Voluntarios de las Naciones Unidas durante el bienio 2000-2001 y se exponen algunas de las oportunidades y dificultades que se presentarán en el futuro. Las oportunidades brindadas por el Año Internacional de los Voluntarios, celebrado en 2001, previstas en el informe del bienio anterior, se han convertido en realidad. Las repercusiones externas de las actividades de voluntariado llevadas a cabo durante el Año Internacional de los Voluntarios 2001 no sólo superaron con creces las expectativas, sino que también contribuyeron a realzar el valor asignado a las contribuciones que realiza el voluntariado al desarrollo sostenible en particular. La Junta Ejecutiva, según se refleja en el informe sobre la labor que llevó a cabo en 2002 (E/2002/35, párrs. 183 a 192) y en su decisión 2002/12, reconoció los logros y confirmó el amplio apoyo que merece la orientación general y las actividades del programa. En el contexto de las actividades de seguimiento del Año Internacional de los Voluntarios, celebrado en 2001, la Asamblea General aprobó una segunda resolución (57/106) en 2002, en la que se reconoció la función que sigue desempeñando el programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas, así como la necesidad de aprovechar la experiencia adquirida por los Voluntarios de las Naciones Unidas para estimular el reconocimiento, la facilitación, la creación de redes de cooperación y la promoción del voluntariado. Esa resolución fue copatrocinada por 142 Estados miembros.

114. En su informe anual correspondiente a 2002 (DP/2002/15), el Administrador proporcionó información adicional sobre las actividades llevadas a cabo por los Voluntarios de las Naciones Unidas en 2002. Ese año fue el quinto consecutivo en que el programa arrojó cifras sin precedentes en cuanto al número de voluntarios y las misiones realizadas. Más de 5.200 Voluntarios de las Naciones Unidas procedentes de 160 países llevaron a cabo más de 5.500 misiones en 140 países. En el contexto más amplio del sistema de las Naciones Unidas, todas esas actividades equivalen a una suma superior a 100 millones de dólares.

115. Respecto del presupuesto de apoyo a los Voluntarios de las Naciones Unidas, en el cuadro 9 se ofrece una síntesis de la evolución de los principales indicadores, así como estimaciones y propuestas para el bienio 2002-2003 y el bienio 2004-2005. Los indicadores corresponden tanto a los recursos del presupuesto ordinario como a otros recursos presupuestarios; a puestos financiados con cargo a esos recursos y al número medio de misiones de los voluntarios programadas y administradas por año. Como se indica en el cuadro, el promedio anual de misiones de los voluntarios ha seguido aumentando considerablemente: de las 4.401 realizadas durante el bienio 1998-1999, a unas 5.500 proyectadas para 2004-2005, lo cual representa un aumento del 25%. En el mismo período, el total en cifras brutas del presupuesto de apoyo de los Voluntarios de las Naciones Unidas propuesto para 2004-2005, que incluye recursos ordinarios y otros recursos, aumentará aproximadamente un 17%.

Cuadro 9
Sinopsis de los recursos y los puestos de los Voluntarios de las Naciones Unidas

	1998-1999	2000-2001	2002-2003	2004-2005				
<i>Presupuesto bienal de apoyo: ejecución financiera (en millones de dólares EE.UU.)</i>								
<i>Fuente de financiación</i>								
Recursos ordinarios: cifras brutas	30,4	29,2	28,7	30,5				
Ingresos de recursos ordinarios	1,0	2,0	4,2	4,5				
Recursos ordinarios: cifras netas	29,4	27,2	24,5	26,0				
Otros recursos	2,3	5,5	5,7	8,0				
Total de recursos: cifras brutas	32,7	34,7	34,4	38,5				
Total de recursos: cifras netas	31,7	32,7	30,2	34,0				
<i>Presupuesto bienal de apoyo: puestos^a</i>								
	<i>Cuadro orgánico</i>	<i>Servicios generales</i>						
Recursos ordinarios	27	50	27	47	27	47	28	46
Otros recursos	8	12	10	15	15	18	15	18
Total	35	62	37	62	42	65	43	64
<i>Misiones de los voluntarios</i>								
Total de recursos:								
Promedio anual	4 401	5 180	5 300	5 300	5 300	5 300	5 500	5 500

^a Sin incluir 60 oficiales y 60 auxiliares del programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas.

4. Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición

116. De conformidad con la decisión 2001/13 de la Junta Ejecutiva, relativa al presupuesto bienal de apoyo, los servicios de asesoramiento y adquisición de la Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición se prestan con arreglo a un régimen de autofinanciación basada en los honorarios percibidos, con lo cual se evita la competencia desleal con otras organizaciones y utilizar las contribuciones voluntarias efectuadas al PNUD para tales servicios. La Oficina se financiará en forma casi exclusiva mediante otros recursos y el presupuesto de apoyo ordinario servirá para financiar el puesto del cuadro orgánico correspondiente al director, un puesto de apoyo y los gastos de funcionamiento correspondientes. El Director tiene asimismo a su cargo el apoyo a las actividades de enlace del PNUD con el grupo de países nórdicos.

E. Gestión de los recursos humanos

117. La capacidad de gestión de los recursos humanos en el PNUD es de importancia crítica para que la organización obtenga y demuestre resultados. Durante el bienio 2002-2003, la función de gestión de los recursos humanos fue modificada sustancialmente para satisfacer las necesidades cambiantes en materia de capacidad de

la organización. La planificación eficaz de la fuerza de trabajo y el aprendizaje son elementos fundamentales para establecer esta capacidad. Además, la seguridad del personal del PNUD sigue siendo una preocupación importante.

118. En el contexto de la planificación de su fuerza de trabajo, la organización tendrá que adecuar el personal existente a las necesidades del nuevo PNUD, lo que se logrará mediante una combinación de eliminación natural de puestos, nuevas contrataciones y separaciones anticipadas. A este respecto, se propone incrementar en 3 millones de dólares los créditos previstos para las separaciones en el presupuesto 2002-2003, lo que elevará la asignación total para el bienio 2004-2005 a 15,3 millones de dólares, tomando también en cuenta el aumento de los costos.

119. Para incrementar las oportunidades de los candidatos en la categoría de ingreso, el PNUD propone establecer 10 nuevos puestos de contratación internacional de P-3 en la categoría de ingreso. Con este aumento, el número de puestos de categoría de ingreso enmarcados en el Programa de Capacitación de Dirigentes, destinado a contratar a funcionarios internacionales jóvenes se elevaría a 29 en el bienio 2004-2005. Cada año, el programa contrata aproximadamente a 20 candidatos para cubrir una combinación de puestos del Programa de Capacitación de Dirigentes y otros puestos de plantilla. Posteriormente se procede a la revisión de los candidatos con el fin de valorar su idoneidad para ser incluidos en la categoría media del cuadro orgánico, por lo general después de tres años.

120. La organización también tendrá que establecer iniciativas de aprendizaje orientadas a objetivos concretos. La estrategia de aprendizaje para el próximo bienio está dirigida a abordar tanto las necesidades operacionales como las necesidades estratégicas sustantivas con objeto de fortalecer la capacidad de la organización para dar respuesta a sus necesidades institucionales y adaptarse rápidamente a las circunstancias cambiantes, así como de aumentar la capacidad de la organización para acelerar el aprendizaje cuando surja la necesidad y generar innovaciones en el PNUD.

121. Como organización consultiva basada en los conocimientos, el PNUD fortalecerá el aprendizaje sustantivo en sus esferas temáticas básicas mediante la ampliación de la Academia Virtual de Desarrollo con objeto de lograr el 100% de acceso en cualquier parte del mundo; la definición de las necesidades clave en materia de conocimientos y seguridad; la armonización de las redes de aprendizaje y conocimientos, que necesitarán una considerable labor de capacitación y apoyo, con las redes de gestión del aprendizaje y los servicios subregionales de recursos; y el perfeccionamiento del liderazgo y la gestión con objeto de crear una perspectiva de desarrollo a largo plazo adaptada a cada uno de los grupos de dirigentes y administradores.

122. Las esferas fundamentales de trabajo serán: a) la ejecución regional para aprovechar la red existente de expertos en los países y las regiones; b) la elaboración de un sistema de gestión del aprendizaje y de sistemas de gestión de los contenidos del aprendizaje para integrar completamente los sistemas de evaluación del personal, de planificación del aprendizaje y de gestión de la actuación profesional y proporcionar, tanto en la sede como en las oficinas regionales y en los países, acceso directo a sus datos con miras a planificar mejor las medidas; y c) la introducción de incentivos al aprendizaje con objeto de promover la innovación y la creación de un vínculo entre el aprendizaje y los resultados institucionales. A este respecto, se propone que los créditos previstos para el aprendizaje en el presupuesto del bienio 2002-2003 se

incrementen en 4 millones de dólares, con lo que la asignación total para el bienio 2004-2005 se elevará a 15,4 millones de dólares, tomando también en cuenta el aumento de los costos.

123. El PNUD participa en el conjunto de medidas introducidas por el Secretario General para fortalecer la seguridad y la protección de todo el personal de las Naciones Unidas a escala de los países. En algunos casos, será necesario que el PNUD cubra las necesidades adicionales del personal en materia de seguridad que excedan de la estructura mínima global necesaria para velar por la seguridad y la protección del personal de importancia crítica. Los créditos previstos en la partida de seguridad para el bienio 2004-2005 se mantienen al mismo nivel que en el bienio 2002-2003, pero se han ajustado para tener en cuenta el aumento de los costos relacionados con el conjunto de medidas de las Naciones Unidas, por lo que la asignación total para el bienio ascenderá a 17,3 millones de dólares. Además, se incluye un crédito de 500.000 dólares para la seguridad de la sede.

F. Tecnología de la información y las comunicaciones y reorganización de los procesos operativos

124. El PNUD ha formulado y procedido a aplicar enérgicamente una estrategia oficial sobre tecnología de la información y las comunicaciones, esbozada en los párrafos 104 y 109 del documento DP/2001/21. La estrategia que se anunció en enero de 2002, se centra en cuatro ámbitos que producirán beneficios concretos tanto para los países en que se ejecutan programas como en los países donantes: a) mejoras de la infraestructura básica, incluida la conexión; b) apoyo a la gestión de los recursos institucionales; c) gestión basada en los resultados; y d) gestión de los conocimientos y promoción.

125. La estrategia relativa a la tecnología de la información y las comunicaciones está vinculada operacionalmente a la iniciativa de reorganización de los procesos operativos en curso, que tiene por objeto armonizar los procesos operativos del PNUD con las mejores prácticas existentes en las empresas tanto del sector privado como del sector público, y se ha presupuestado conjuntamente con esa iniciativa. El elemento central del proceso de transformación es la aplicación del sistema de planificación institucional de los recursos (ERP) que responde a las necesidades de la institución y se basa en la tecnología de la información.

126. En 2002, tras un proceso exhaustivo de evaluación en que se contó con el apoyo de una firma de consultores externos, el PNUD seleccionó a PeopleSoft porque ofrecía el mejor producto de planificación institucional de los recursos para atender a sus necesidades institucionales. Basándose en un criterio dirigido a anteponer las necesidades sobre el terreno, el equipo encargado del proyecto seleccionó módulos funcionales que permitieran reemplazar gradualmente el legado de sistemas de programas informáticos, tanto en las oficinas en los países como en la sede, comenzando el 1° de enero de 2004. Los equipos institucionales y técnicos han empezado a adoptar medidas encaminadas a cumplir ese apremiante plazo.

127. Como resultado de la inclusión del Fondo de Población de las Naciones Unidas y la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) en todas las etapas del proceso de selección y planificación, esas dos organizaciones se han sumado al PNUD en calidad de asociadas plenas en la ejecución del proyecto de planificación institucional de los recursos. La Oficina del Alto Comisionado de

las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) también ha asignado a algunos miembros al equipo de proyectos y con el tiempo tal vez opte por la asociación plena. El proyecto de planificación institucional de los recursos proporcionará beneficios considerables a las organizaciones participantes, incluido el establecimiento por primera vez de una plataforma técnica única que permitirá que todas las dependencias administrativas de las organizaciones asociadas utilicen la misma plataforma de tecnología de la información basada en la Internet. Con ello se eliminará la necesidad de tener funcionando y dar mantenimiento a más de 140 conjuntos de aplicaciones informáticas basadas en redes locales únicamente en el PNUD; las organizaciones asociadas obtendrán un beneficio similar. Decenas de sistemas antiguos que se aplican en la sede, incluido el Sistema Integrado de Información de Gestión (IMIS), se irán retirando paulatinamente, con lo que se reducirán considerablemente los costos vinculados al mantenimiento.

128. El PNUD, que en el bienio 2002-2003 aumentó las inversiones en tecnología de la información y las comunicaciones hasta niveles equiparables con los de otras organizaciones de las Naciones Unidas de importancia similar, ha generado una dinámica que el Administrador se propone mantener en el próximo bienio. A medida que se introducen nuevos módulos (incluida la nómina de sueldos a escala mundial), esta dinámica colocará al PNUD en una posición que le permitirá cumplir más eficazmente sus responsabilidades con los países en que se ejecutan programas, los donantes y otras organizaciones de las Naciones Unidas que tienen presencia sobre el terreno y cuyas actividades coordina el PNUD en su calidad de coordinador residente. Se trata de la piedra angular de un proceso de cambios que está produciendo resultados reales.

129. La suma propuesta para las inversiones en tecnología de la información y las comunicaciones en el bienio 2004-2005 en el marco del presupuesto de apoyo ordinario asciende a 37,6 millones de dólares, como se consigna en el cuadro 10. Esta suma, que tiene en cuenta los aumentos de los costos, cubre las necesidades en materia de reorganización administrativa, mantenimiento de los sistemas existentes durante la etapa de transición e inversiones asociadas a la culminación del proceso de ejecución del proyecto de planificación institucional de los recursos. Cualquier necesidad de financiación adicional se atenderá mediante diversas medidas adoptadas durante el bienio, entre las que cabe mencionar: el abandono de los sistemas antiguos y la rescisión de las disposiciones financieras y en materia de dotación de personal que los apoyan; las contribuciones financieras y en especie activas de organizaciones asociadas del sistema de las Naciones Unidas; la contratación externa de las actividades de adquisición y el funcionamiento de la infraestructura de planificación institucional de los recursos (frente a las prácticas actuales de adquisición y funcionamiento); la descentralización de la infraestructura y la dotación de personal que actualmente se concentra en Nueva York; y la movilización de recursos de los donantes con objetivos determinados. Los asociados de las Naciones Unidas en la planificación institucional de los recursos también contribuirán a sufragar los gastos relacionados con ésta.

Cuadro 10
Distribución estimada de las necesidades en materia de tecnología de la información y las comunicaciones y reorganización de los procesos operativos, 2004-2005

(En miles de dólares EE.UU.)

Objetivo	Gastos de personal	Servicios por contrata			Otros gastos	Total
		Desarrollo de sistemas y reorganización	Servicios de mantenimiento	Suministros de equipo/ programas informáticos		
I. Gastos periódicos de mantenimiento						
2002-2003	6 750,4	–	2 080,2	1 296,4	192,3	10 319,3
2004-2005	8 309,6	–	2 158,8	1 394,3	148,7	12 011,4
II. Reorganización de los procesos operativos y desarrollo de sistemas						
<i>Oficinas en los países</i>						
2002-2003	814,7	11 497,2	–	3 395,3	–	15 707,2
2004-2005	–	14 365,4	–	1 090,1	–	15 455,5
<i>Sede</i>						
2002-2003	–	5 660,4	–	3 947,4	–	9 607,8
2004-2005	–	7 208	–	2 898,2	–	10 106,2
Subtotal II. Reorganización de los procesos operativos y desarrollo de sistemas						
2002-2003	814,7	17 157,6	–	7 342,7	–	25 315,0
2004-2005	–	21 573,4	–	3 988,3	–	25 561,7
III. Total – Presupuesto de apoyo						
2002-2003	7 565,1	17 157,6	2 080,2	8 639,1	192,3	35 634,3
2004-2005	8 309,6	21 573,4	2 158,8	5 382,6	148,7	37 573,1

G. Otros asuntos

1. Recuperación de los gastos

130. La recuperación de los gastos es parte integrante de la estrategia presupuestaria para 2004-2005. La recuperación de los gastos relacionados con los servicios del PNUD se centra en tres esferas principales: a) servicios a programas financiados con cargo a otros recursos; b) servicios al sistema de las Naciones Unidas a escala de los países; y c) servicios a algunas entidades de las Naciones Unidas en la sede.

131. La recuperación de los gastos relacionada con servicios prestados por el PNUD a programas financiados con cargo a otros recursos y a organizaciones de las Naciones Unidas ha sido una prioridad institucional durante el bienio 2002-2003. Respecto de la recuperación de los gastos relacionados con servicios prestados por el PNUD a programas financiados con cargo a otros recursos, la organización está utilizando un enfoque gradual para llegar a un punto en que tanto los recursos

ordinarios como los recursos de otra índole contribuyan proporcionadamente al funcionamiento de la organización. Este enfoque está vinculado directamente al concepto de estructura de base financiada con cargo a recursos ordinarios, que fue introducido como parte integrante de la estrategia presupuestaria para 2004-2005 y se examina en los párrafos 60 a 62 y 83. Además, al elaborar la política de recuperación de los gastos, es extremadamente importante definir los tipos de servicios que se están prestando. Los servicios se dividen en servicios de gestión general, que se relacionan con las funciones generales de supervisión y gestión del PNUD, y servicios de apoyo a la ejecución, que se relacionan con los servicios transaccionales prestados por el PNUD (principalmente en las oficinas en los países) directamente a los programas y proyectos. En la política revisada de recuperación de los gastos se aclara el carácter de los gastos correspondientes a cada categoría y se recomiendan modalidades concretas de recuperación.

132. En el último bienio, la tasa de recuperación de gastos de los servicios de gestión general ha pasado de una tasa recomendada para los gastos de apoyo en general del 3% a una cifra de entre el 3% y el 5%, que se está incrementando actualmente a una cifra de entre el 5% y el 7% en relación con la participación de terceros en la financiación de los gastos y los fondos fiduciarios. Como sucede en el caso de los acuerdos de recuperación de los gastos establecidos entre las Naciones Unidas y la Unión Europea, se hará una clara distinción entre los servicios de gestión general y los servicios de apoyo a la ejecución. Los gastos relacionados con los servicios de gestión general se recuperarán mediante el pago de una tarifa (a una tasa del 5% al 7%), mientras que los servicios de apoyo a la ejecución se financiarán directamente con cargo al presupuesto para proyectos. Debido al carácter diferente de la participación de los gobiernos locales en la financiación de los gastos, el promedio de los servicios de gestión general será del 3%.

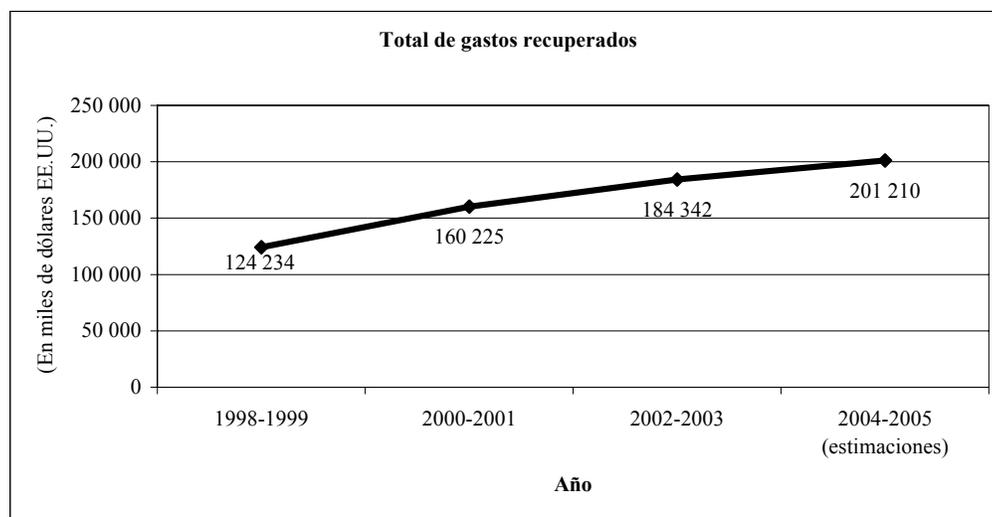
133. En cuanto a la recuperación de los gastos por servicios que presta el PNUD a organizaciones de las Naciones Unidas en los países en que se ejecutan programas, los ingresos correspondientes a esta categoría han aumentado de 2 millones de dólares a 9 millones de dólares entre 1999 y 2000. Durante ese período, el PNUD utilizó un enfoque descentralizado que ha dado lugar a incoherencias en la metodología aplicada en la recuperación de los gastos, diferentes estructuras tarifarias y una proliferación de acuerdos entre el PNUD y organizaciones de las Naciones Unidas. Como consecuencia de ello, y sobre la base de las conversaciones celebradas con organizaciones de las Naciones Unidas, el PNUD ha creado un nuevo régimen de recuperación de los gastos que se estructura en torno a una lista universal de precios por los servicios transaccionales prestados en países en que se ejecutan programas. La lista universal de precios incluye una lista estándar de servicios válida para todas las oficinas del PNUD en los países. Con el fin de facilitar las cosas, las oficinas en los países se han agrupado en cuatro bandas de gastos sobre la base de los costos locales.

134. En la sede, el PNUD presta servicios a una serie de organizaciones de las Naciones Unidas. Esos servicios están relacionados principalmente con cuestiones financieras, recursos humanos e infraestructura y mantenimiento de la tecnología de la información y las comunicaciones. Actualmente se están terminando de elaborar acuerdos con organizaciones clientes de las Naciones Unidas sobre las disposiciones que rigen el reembolso de los gastos por la prestación de servicios. A principios de 2003, el PNUD convino con el UNFPA y la UNOPS en ejecutar conjuntamente el proyecto de planificación institucional de los recursos (ERP), cuyo costo se dividirá

entre las organizaciones participantes sobre la base de la utilización proyectada, el monto del presupuesto de apoyo y el personal de cada organización. En este contexto, cabe señalar que se está terminado de elaborar un acuerdo oficial en que se detallan el alcance de la asociación y las disposiciones en materia de participación en la financiación de los gastos.

Gráfico 7

Estimaciones de los ingresos por concepto de recuperación de los gastos, 1998-1999 a 2004-2005



2. Estimaciones de ingresos en el presupuesto

135. Las contribuciones recibidas de los gobiernos anfitriones para sufragar los gastos locales de las oficinas y los ingresos que reciben los Voluntarios de las Naciones Unidas por proporcionar personal a organizaciones del sistema figuran en las secciones relativas a apoyo a los programas-oficinas en los países y apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas, respectivamente.

136. El presupuesto de apoyo para 2004-2005 seguirá incluyendo una partida compensatoria en que se consignan los recursos necesarios para reintegrar a los funcionarios los impuestos sobre la renta percibidos por los Estados Miembros que gravan los ingresos procedentes de la organización. Esto se basa en el razonamiento de que, en su carácter de organización voluntaria, el PNUD carece de un fondo de nivelación de impuestos similar al de la Secretaría de las Naciones Unidas. Por consiguiente, las sumas reembolsadas por el PNUD se cargan directamente al presupuesto de apoyo y, por ende, a las contribuciones voluntarias en su conjunto, sin ningún tipo de contrapartida. El PNUD sigue considerando que la vinculación contable con las contribuciones voluntarias de los Estados Miembros que perciben esos impuestos sobre la renta permite ajustar de una manera más apropiada la presentación de los gastos en cifras netas en los presupuestos bienales; tanto la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto como la Junta Ejecutiva (en su decisión 97/24) han respaldado este criterio. Como resultado de ello, una parte de las contribuciones voluntarias de los países de que se trata, equivalente al monto de los impuestos sobre la renta reembolsados, seguirá apareciendo como ingresos en el

presupuesto de apoyo ordinario, como sucede con la vinculación contable existente en el caso de los países en que se ejecutan programas que aportan contribuciones para la financiación de los gastos locales de las oficinas. Para 2004-2005, las estimaciones de la partida compensatoria por concepto de impuestos asciende a 14,5 millones de dólares.

137. Además, se estima que los ingresos por concepto de contribuciones gubernamentales para sufragar los gastos locales de las oficinas en los países en que se ejecutan programas ascienden a 51,2 millones de dólares en 2004-2005. Las estimaciones de otros ingresos, incluidos los ingresos generados por los Voluntarios de las Naciones Unidas procedentes de organizaciones del sistema que utilizan los servicios de voluntarios, ascienden a 4,6 millones de dólares. El total de los ingresos estimados para 2004-2005 es de 70,3 millones de dólares, cifra que representa un aumento de 6 millones de dólares por concepto de ingresos en comparación con el presupuesto de apoyo para 2002-2003.

III. Propuestas relativas al presupuesto de apoyo correspondiente al bienio 2004-2005: Fondos

A. Generalidades

138. Como se indica en el párrafo 3, el Administrador incluye también en sus propuestas partidas de recursos específicamente destinadas a los fondos que administra el PNUD, y la Junta Ejecutiva las aprueba por separado. Los fondos administrados por el PNUD que figuran en esta sección son el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización (FNUDC) y el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM). Ambos reciben contribuciones independientes que pasan a formar parte de los recursos ordinarios y otros recursos.

139. Las estimaciones presupuestarias correspondientes a esos fondos se presentan conforme a la armonización de los presupuestos, con la misma tecnología y metodología que en el presupuesto bienal de apoyo del PNUD. Para cada uno de los fondos se proporciona un plan de recursos básicamente análogo al del PNUD, que abarca los programas, el apoyo a los programas, y la gestión y la administración. También se incluyen los respectivos cuadros sobre dotación de personal y situación financiera. Al presentar las propuestas relativas al presupuesto de apoyo para los fondos correspondientes al período 2004-2005, el Administrador ha tenido en cuenta las necesidades de dotación de personal y de funcionamiento de cada uno de ellos.

B. Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización

140. El presupuesto bienal correspondiente a 2004-2005 se ha elaborado sobre la base de la visión y la predicción de los recursos del FNUDC para los próximos años. Determinado a trabajar en pos del objetivo general de reducción de la pobreza, el FNUDC prevé que los objetivos de desarrollo del Milenio y los objetivos del Programa de Acción de Bruselas en favor de los países menos adelantados constituyan el marco general de la adopción de medidas en los años venideros. En apoyo del logro de esos importantes objetivos, la aplicación plena de las políticas operacionales

en sus dos esferas de interés prioritario, es decir, la buena gestión de los asuntos públicos a escala local y la microfinanciación, constituye una tarea primordial del FNUDC.

141. Como organización especializada en dos esferas de concentración, el FNUDC intensificará sus esfuerzos para ser un centro de excelencia tanto en la buena gestión de los asuntos públicos a nivel local como en la microfinanciación. Debido a su condición de inversionista en pequeña escala, las repercusiones de la labor del FNUDC en los países dependerán de su capacidad para ofrecer a las partes interesadas resultados operacionales concretos y de calidad sobre el terreno a escala experimental que puedan allanar el camino para repetir las actividades a mayor escala y ejercer mayor influencia en la política sustantiva. En ese proceso, el Fondo seguirá intensificando su colaboración con el PNUD y fortaleciendo sus alianzas estratégicas con otros asociados, incluidos gobiernos, la sociedad civil, donantes bilaterales y organizaciones multilaterales, como el Banco Mundial, para aumentar los efectos de su labor. El FNUDC también trabajará para asegurar que sus intervenciones se ajusten a los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza y el MANUD de los países en que se ejecutan programas.

142. Para llevar a cabo esta tarea se necesitan recursos humanos y financieros suficientes. El presupuesto bienal se preparó teniendo en cuenta la decisión 2002/26 de la Junta Ejecutiva, en que ésta reconoció la excelente labor realizada por el FNUDC e invitó a la comunidad internacional a que ayudara al Fondo a alcanzar el objetivo de movilización de recursos ordinarios fijado en 30 millones de dólares por año. Por consiguiente, se estima que los ingresos de recursos ordinarios en el bienio ascenderán a 60 millones de dólares. En la propuesta también se tiene en cuenta la tendencia positiva observada en la movilización de otros recursos, que se calcula en 20 millones de dólares para el bienio, teniendo en cuenta los 12,5 millones de dólares previstos en los acuerdos multianuales correspondientes a otros recursos, que fueron firmados en 2002, y los 5,1 millones de dólares que ya se han firmado en 2003.

143. En lo que respecta a los gastos, el presupuesto de apoyo a los programas se ajusta a los resultados estratégicos que se prevé que obtenga la organización en sus dos esferas de concentración: buena gestión de los asuntos públicos a escala local y microfinanciación. También se tiene en cuenta la masa crítica de capacidad técnica necesaria en esas dos esferas. En lo atinente a gestión y administración, en el presupuesto se prevén los fondos necesarios para lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos clave y la realización de iniciativas que figuran en el plan de actividades del FNUDC, reformulados en el subobjetivo 3 del Informe anual de 2002 sobre los resultados del Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización (DP/2003/13).

144. En la elaboración del presupuesto de apoyo ordinario para 2004-2005, el FNUDC procuró obtener un crecimiento cero en valores nominales. La racionalización de las funciones y el mejoramiento de la eficacia permitieron reducir los puestos y contener los gastos. Como resultado de ello, en el proyecto de presupuesto de apoyo ordinario para 2004-2005 se registra una reducción real del 16,6%. No obstante, esa reducción en términos reales se ve contrarrestada por los incrementos de los sueldos de carácter obligatorio o relacionados con la inflación, que en el proyecto de presupuesto ascienden a 14,4 millones de dólares. En general, en el presupuesto administrativo para 2004-2005 se prevé un total de 32 puestos, en comparación con los 38 del bienio anterior, es decir, que se propone una reducción del 16%.

Si bien dos puestos del cuadro orgánico de contratación internacional fueron rebajados de categoría, se produjo una reclasificación de un puesto de categoría P-2 a P-3 y de un puesto del cuadro de servicios generales a la categoría P-2. Por otra parte, el FNUDC prevé financiar tres puestos de la Dependencia Especial de Microfinanciación y tres puestos de la Dependencia de Administración Local mediante otros recursos.

Cuadro 11
Plan de recursos del FNUDC

(En millones de dólares EE.UU.)

	2002-2003						2004-2005					
	<i>Recursos de los donantes</i>						<i>Recursos de los donantes</i>					
	<i>Recursos ordinarios</i>		<i>Otros recursos</i>		<i>Total de recursos</i>		<i>Recursos ordinarios</i>		<i>Otros recursos</i>		<i>Total de recursos</i>	
	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje</i>
	<i>Monto</i>	<i>Monto</i>	<i>Monto</i>	<i>Monto</i>	<i>Monto</i>	<i>Monto</i>	<i>Monto</i>	<i>Monto</i>	<i>Monto</i>	<i>Monto</i>	<i>Monto</i>	<i>Monto</i>
Recursos disponibles												
Saldo de apertura ^a	54,7	4,1	58,8			44,1	4,1	48,2				
Ingresos												
Contribuciones	56,0	5,0	61,0			60,0	20,0	80,0				
Otros ingresos ^b	10,0	0,0	10,0			3,0	0,0	3,0				
Total	120,7	9,1	129,8			107,1	24,1	131,2				
Utilización de recursos – Programas y actividades de apoyo												
A. Programas	63,0	82,2	5,0	100,0	68,0	83,4	50,0	77,6	14,0	100,0	64,0	81,6
B. Apoyo a los programas												
Sede	7,2	9,4	0,0	0,0	7,2	8,8	7,2	11,2	0,0	0,0	7,2	9,2
Total de apoyo a los programas	7,2	9,4	0,0	0,0	7,2	8,8	7,2	11,2	0,0	0,0	7,2	9,2
C. Gestión y administración	6,4	8,4	0,0	0,0	6,4	7,8	7,2	11,2	0,0	0,0	7,2	9,2
Total	76,6	100,0	5,0	100,0	81,6	100,0	64,4	100,0	14,0	100,0	78,4	100,0
Saldo de cierre	44,1	4,1	48,2			42,7	10,1	52,8				
Presupuesto bienal de apoyo:												
Total de las estimaciones presupuestarias en cifras brutas/netas^c	13,6	0,0	13,6			14,4	0,0	14,4				

^a Incluye las sumas correspondientes a la reserva operacional necesaria de 38 millones de dólares.

^b Incluye los intereses y los ingresos diversos.

^c Incluye el apoyo administrativo y operacional.

C. Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer

145. Mediante los fondos del presupuesto de apoyo ordinario para 2004-2005 se sufragarán los gastos de ejecución de los dos primeros años del plan estratégico y de actividades del UNIFEM para 2004-2007. El UNIFEM está celebrando actualmente una serie de consultas con los gobiernos, las Naciones Unidas y organizaciones no gubernamentales asociadas con el fin de terminar de elaborar el plan y presentarlo a la Junta Ejecutiva para que lo examine en su primer período ordinario de sesiones, que se celebrará en enero de 2004. El nuevo plan se basa en los logros y retos puestos de relieve mediante evaluaciones de la experiencia del UNIFEM en la ejecución de dos Planes Estratégicos y de Actividades anteriores, correspondientes a los bienios 1997-1999 (DP/1997/18) y 2000-2003 (DP/2000/15). El Plan Estratégico y de Actividades para 2004-2007 se concentrará en el fortalecimiento del apoyo para lograr la seguridad humana y el ejercicio efectivo de los derechos humanos de la mujer en el contexto de la Plataforma de Acción de Beijing, la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, la resolución 1325 (2000) del Consejo de Seguridad y los objetivos de desarrollo del Milenio.

146. En la ejecución del plan, el UNIFEM también fortalecerá su capacidad de administrar con miras a la obtención de resultados. El UNIFEM seguirá ajustando su programa para garantizar que las dimensiones de género de los objetivos de desarrollo del Milenio y otros compromisos contraídos a escala mundial en relación con la igualdad entre los géneros reciban apoyo en el plano nacional. El UNIFEM presentará a los asociados las lecciones extraídas y las prácticas de comprobada eficacia de manera que las políticas y los programas respondan a preocupaciones concretas de las mujeres que viven en la pobreza, las que están afectadas e infectadas por el VIH/SIDA, las que viven en situaciones de conflicto y posteriores a los conflictos, y las que están excluidas por cualquier razón de la participación en las decisiones que afectan a sus vidas y opciones. El UNIFEM apoyará la promoción orientada a introducir, fortalecer y aplicar leyes y políticas en apoyo de la igualdad entre los géneros y compatibles con la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer; el fomento de la capacidad y el empeño en fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas, como el análisis de los presupuestos desde una perspectiva de género y el mejoramiento de los datos y las estadísticas; y la creación de asociaciones estratégicas para fortalecer las iniciativas de fomento de la igualdad entre los géneros que se establezcan entre los gobiernos, la sociedad civil y las organizaciones de las Naciones Unidas, así como entre los países y las regiones.

147. En las proyecciones de ingresos para 2004-2005 que figuran en el cuadro 12 se prevé que los recursos ordinarios aumenten un 10% en un período de dos años. El incremento previsto en las contribuciones a los recursos ordinarios se basa en un cálculo prudente y en una serie de factores clave, entre los que cabe mencionar:

a) Los ingresos de recursos ordinarios aumentaron un 9% entre 2000-2001 y 2002-2003. Para el bienio 2004-2005, se ha aumentado la proyección a un 10% debido a una tendencia cada vez mayor a prestar apoyo financiero al UNIFEM entre los donantes que aportan contribuciones considerables a los recursos ordinarios;

b) Pese a la gran demanda de recursos básicos, el UNIFEM está respondiendo mediante la promoción de nuevos acuerdos multianuales con donantes clave, con lo

que aumenta la capacidad para elaborar planes sobre la base de compromisos trienales o cuatrienales; y

c) En la Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo y en la Cumbre del Milenio, los donantes se comprometieron a aumentar su apoyo a la asistencia para el desarrollo. Habiéndose determinado que la igualdad entre los géneros y la potenciación del papel de la mujer constituyen un objetivo en sí mismo que resulta fundamental para todos los demás, se espera que se inviertan recursos adicionales en las iniciativas orientadas a fomentar la igualdad entre los géneros.

148. En lo que respecta a otros recursos, se prevé un aumento del 16,7%. Si esa cifra se suma a los recursos ordinarios, se obtiene un incremento combinado del 12,2% aproximadamente. Este incremento proyectado del 16,7% responde a un cálculo prudente, dado que las contribuciones reales de los donantes de otros recursos aumentaron un 100% aproximadamente entre el bienio 2000-2001 y el bienio 2002-2003. Las actividades que apoya el UNIFEM en relación con el análisis de los presupuestos desde una perspectiva de género, el fomento del reconocimiento de las dimensiones de género del VIH/SIDA y la promoción de medidas más eficaces para proteger y promover los derechos humanos de la mujer, así como su liderazgo en situaciones de conflicto y después de los conflictos, han hecho que las contribuciones en forma de participación en la financiación de los gastos y los programas y proyectos financiados con cargo a fondos fiduciarios hayan aumentado considerablemente.

149. En el proyecto de presupuesto de apoyo ordinario para 2004-2005 se prevé un aumento del 21%. Esto representa un presupuesto de crecimiento nulo cuyo aumento obedece a los incrementos obligatorios en la escala de sueldos de la CAPI, los aumentos del alquiler, y los efectos de los aumentos habituales y la inflación en los sueldos y otros gastos de funcionamiento. Los aumentos de los gastos centrales de las Naciones Unidas, los gastos de participación en la introducción del sistema de planificación institucional de los recursos (ERP) del PNUD —incluidas las actualizaciones en la infraestructura de la tecnología de la información y las comunicaciones en el UNIFEM— han sido absorbidos en la partida correspondiente a reembolsos/contribuciones. El UNIFEM no está proponiendo ningún aumento del número de puestos y confía en que durante los dos primeros años podrá ejecutar su nuevo Plan Estratégico y de Actividades para 2004-2007 con el personal existente. Las estimaciones en cifras brutas propuestas para el presupuesto del UNIFEM figuran en el cuadro 12.

Cuadro 12
Plan de recursos del UNIFEM

(En millones de dólares EE.UU.)

	2002-2003						2004-2005					
	<i>Recursos de los donantes</i>						<i>Recursos de los donantes</i>					
	<i>Recursos ordinarios</i>		<i>Otros recursos</i>		<i>Total de recursos</i>		<i>Recursos ordinarios</i>		<i>Otros recursos</i>		<i>Total de recursos</i>	
	<i>Monto</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Monto</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Monto</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Monto</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Monto</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Monto</i>	<i>Porcentaje</i>
Recursos disponibles												
Saldo de apertura ^a	18,5		3,2		21,7		16,6		1,5		18,1	
Ingresos												
Contribuciones	45,1		25,7		70,8		49,4		30,0		79,4	
Otros ingresos ^b	3,7		2,7		6,4		1,2		2,7		3,9	
Total	67,3		31,6		98,9		67,2		34,2		101,4	
Utilización de recursos –												
Programas y actividades de apoyo												
A. Programas	38,4	75,7	26,9	89,4	65,3	80,8	40,1	72,9	28,0	89,8	68,1	79,0
B. Apoyo a los programas												
Oficinas en los países			0,7	2,3	0,7	0,9			1,0	3,2	1,0	1,1
Sede	6,8	13,4	2,3	7,6	9,1	11,3	8,5	15,5	2,0	6,4	10,5	12,2
Organismos												
Total de apoyo a los programas	6,8	13,4	3,0	10,0	9,8	12,1	8,5	15,5	3,0	9,6	11,5	13,3
C. Gestión y administración	5,5	10,8	0,2	0,7	5,7	7,1	6,4	11,6	0,2	0,6	6,6	7,7
Total	50,7	100,0	30,1	100,0	80,8	100,0	55,0	100,0	31,2	100,0	86,2	100,0
Saldo de cierre	16,6		1,5		18,1		12,2		3,0		15,2	
Presupuesto bienal de apoyo:												
Total de estimaciones presupuestarias en cifras brutas/netas^c	12,3		3,2		15,5		14,9		3,2		18,1	

^a Incluye las sumas correspondientes de la reserva operacional necesaria de 7,4 millones de dólares.

^b Incluye los intereses e ingresos diversos.

^c Incluye el apoyo administrativo y operacional.

IV. Proyecto de decisión relativo a la consignación de créditos: PNUD

150. Tal vez la Junta Ejecutiva desee:

1. *Tomar nota* del informe del Administrador sobre los objetivos y la estrategia generales, las estimaciones del presupuesto de apoyo y las estimaciones conexas para el bienio 2004-2005, que figuran en el documento DP/2003/28, y forma parte integrante del segundo marco de financiación multianual, 2004-2007;

2. *Tomar nota* del informe del Administrador sobre la proporción revisada de gastos de las oficinas en los países atribuida al apoyo de las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas, que figura en los párrafos 110 a 112 del documento DP/2003/28;

3. *Toma notar* de los problemas de financiación del PNUD, concretamente de la distinción entre gastos de programas y gastos generales, que figura en los párrafos 44 a 46 del documento DP/2003/28, y *pedir* al Administrador que celebre consultas con la Junta Ejecutiva durante 2004 para hacer frente a esos problemas;

4. *Respaldar* el enfoque consistente en establecer una estructura de base, financiada con cargo al presupuesto de apoyo ordinario, tanto en la sede como en las oficinas en los países, con miras a incrementar progresivamente la parte proporcional destinada a aumentar la dotación por encima de la estructura de base que corresponde a recursos ordinarios y otros recursos, que se expone en los párrafos 60 a 62 y 83 del documento DP/2003/28;

5. *Aprobar* las propuestas del Administrador en relación con las contribuciones gubernamentales para la financiación de los gastos locales de las oficinas, que figuran en los párrafos 68 y 69;

6. *Tomar nota* de la revisión de la estructura del PNUD y de los puestos de categoría superior que figura en los párrafos 49 a 55, y *hacer suyas* las propuestas que figuran en el documento DP/2003/28 en relación con esa cuestión;

7. *Tomar nota* de las propuestas del Administrador relativas a la gestión de los recursos humanos, que figuran en los párrafos 117 a 123 del documento DP/2003/28;

8. *Hacer suya* la metodología relativa a la recuperación de los gastos que figura en los párrafos 130 a 134 del documento DP/2003/28, y *pedir* al Administrador que se asegure de que esos ingresos cubran plenamente los costos adicionales vinculados a todas las actividades financiadas con cargo a otros recursos;

9. *Aprobar* consignaciones por una suma de 645.478.400 dólares en cifras brutas, que se destinarán a los fines indicados a continuación, y *resolver* que los ingresos estimados en 70.310.000 dólares se utilicen para reducir el monto de las consignaciones en cifras brutas, lo que arrojará unas consignaciones estimadas de 575.168.400 dólares en cifras netas; y

10. *Autorizar* al Administrador a que redistribuya entre los sectores de consignaciones recursos equivalentes a un máximo del 5% del sector de consignaciones al que se redistribuyen los recursos.

Presupuesto bienal de apoyo para el período 2004-2005

	<i>Miles de dólares EE.UU.</i>
Apoyo a los programas	
Oficinas en los países	297 649,5
Sede	75 294,3
Subtotal	372 943,8
Gestión y administración	133 366,8
Apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas	
Oficinas en los países	104 579,5
Oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo	3 153,2
Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición	956,1
Voluntarios de las Naciones Unidas	30 479,0
Subtotal	139 167,8
Total de las consignaciones en cifras brutas	645 478,4
<i>Menos:</i> Ingresos estimados	70 310,0
Consignaciones estimadas en cifras netas	575 168,4

V. Proyecto de decisión relativo a la consignación de créditos: Fondos

151. Tal vez la Junta Ejecutiva desee:

1. *Tomar nota* del informe del Administrador sobre las estimaciones del presupuesto bienal de apoyo para el período 2004-2005 del Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización y el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer, que figura en el documento DP/2003/28;

2. *Aprobar*, para cada uno de los fondos, las consignaciones en cifras brutas que se indican a continuación:

Presupuesto bienal de apoyo para 2004-2005

(En miles de dólares EE.UU.)

	<i>FNUDC</i>	<i>UNIFEM</i>
Total de las consignaciones	14 376,8	14 857,2

Cuadros sinópticos

Cuadro sinóptico 1

Estimaciones presupuestarias propuestas en cifras brutas, desglosadas por unidad de organización en cada sector de consignaciones e ingresos estimados, 2004-2005

(En miles de dólares EE.UU.)

Sector de consignaciones/unidad de organización	Consignaciones aprobadas para 2002-2003 (DP/2001/21)	Reajuste basado en el nuevo estudio sobre el volumen de trabajo en 2002-2003 (26%)	Volumen		Costo	Estimaciones para 2004-2005
			Monto	Porcentaje		
A. Apoyo a los programas						
1. Oficinas en los países						
África	89 835,6	86 335,5	5 078,0	5,9	7 772,6	99 186,1
América Latina y el Caribe	27 190,8	26 131,4	1 615,0	6,2	1 751,7	29 498,1
Asia y el Pacífico	48 375,8	46 491,0	3 125,7	6,7	4 433,3	54 050,0
Estados árabes	37 396,1	35 939,2	1 571,0	4,4	(56,0)	37 454,2
Europa y la Comunidad de Estados Independientes	31 713,2	30 477,6	1 408,7	4,6	5 148,8	37 035,1
Oficinas en los países - Central	39 269,7	37 739,7	(2 659,5)	(7,0)	5 345,8	40 426,0
Subtotal, apoyo a los programas/oficinas en los países	273 781,2	263 114,4	10 138,9	3,9	24 396,2	297 649,5
2. Sede						
Grupo de Apoyo Operacional	2 944,0	2 944,0	20,5	0,7	478,2	3 442,7
Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación	1 986,0	1 986,0	4 705,5	236,9	695,5	7 387,0
Dirección Regional de África	11 732,0	11 732,0	(28,2)	(0,2)	1 017,0	12 720,8
Dirección Regional de los Estados Árabes	4 237,3	4 237,3	29,5	0,7	547,2	4 814,0
Dirección Regional de Asia y el Pacífico	7 272,3	7 272,3	50,5	0,7	1 077,5	8 400,3
Dirección Regional de América Latina y el Caribe	4 216,6	4 216,6	29,3	0,7	514,3	4 760,2
Dirección Regional de Europa y la Comunidad de Estados Independientes	4 878,5	4 878,5	(75,9)	(1,6)	525,1	5 327,7
Dirección de Políticas de Desarrollo	13 768,5	13 768,5	(20,4)	(0,1)	1 268,5	15 016,6
Dependencia Especial para la Cooperación Técnica entre los Países en Desarrollo	3 098,5	3 098,5	21,5	0,7	343,2	3 463,2
Sede – Central	8 222,4	8 222,4	451,7	5,5	1 287,7	9 961,8
Subtotal, apoyo a los programas/sede	62 356,1	62 356,1	5 184,0	8,3	7 754,2	75 294,3
Total, apoyo a los programas	336 137,3	325 470,5	15 322,9	4,6	32 150,4	372 943,8

Sector de consignaciones/unidad de organización	Consignaciones aprobadas para 2002-2003 (DP/2001/21)	Reajuste basado en el nuevo estudio sobre el volumen de trabajo en 2002-2003 (26%)	Volumen		Costo	Estimaciones para 2004-2005
			Monto	Porcentaje		
B. Gestión y administración						
Oficina del Administrador/Administrador Asociado	4 707,2	4 707,2	194,9	4,1	601,2	5 503,3
Oficina de Evaluación	2 540,5	2 540,5	17,7	0,7	281,4	2 839,6
Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento – sede	3 423,6	3 423,6	500,3	14,6	402,2	4 326,1
Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento - oficinas en los países	7 801,2	7 801,2	(414,1)	(5,3)	525,6	7 912,7
Dirección de Recursos y de Alianzas Estratégicas	15 816,1	15 816,1	1 849,0	11,7	1 386,8	19 051,9
Oficina de Comunicaciones del Administrador	8 811,3	8 811,3	61,3	0,7	798,4	9 671,0
Dirección de Gestión	38 961,6	38 961,6	52,9	0,1	4 512,2	43 526,7
Sede – Central	27 168,1	27 168,1	2 407,8	8,9	2 173,3	31 749,2
Oficinas en los países – Central	7 228,1	7 228,1	1 336,0	18,5	222,2	8 786,3
Total, gestión y administración	116 457,7	116 457,7	6 005,8	5,2	10 903,3	133 366,8
C. Apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas						
Oficinas en los países	81 778,8	92 445,5	3 562,4	3,9	8 571,6	104 579,5
Oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo	2 700,8	2 700,8	0,0	0,0	452,3	3 153,2
Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición	1 112,7	1 112,7	(316,6)	(28,5)	160,0	956,1
Voluntarios de las Naciones Unidas	28 702,4	28 702,4	0,0	0,0	1 776,6	30 479,0
Total, apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas	114 294,7	124 961,5	3 245,8	2,8	10 960,5	139 167,8
Recursos en cifras brutas	566 889,7	566 889,7	24 574,5	4,3	54 014,2	645 478,4
Ingresos estimados	(64 327,0)	(64 327,0)	(5 983,0)	9,3		(70 310,0)
Recursos en cifras netas	502 562,7	502 562,7	18 591,5	3,7	54 014,2	575 168,4

Cuadro sinóptico 2

Estimaciones presupuestarias propuestas en cifras brutas, desglosadas por categoría de gastos en cada sector de consignaciones, 2004-2005

(En miles de dólares EE.UU.)

Sector de consignaciones/categoría de gastos	Consignaciones aprobadas para 2002-2003 (DP/2001/21)	Reajuste basado en el nuevo estudio sobre el volumen de trabajo en 2002-2003 (26%)	Volumen		Costo	Estimaciones para 2004-2005
			Monto	Porcentaje		
A. Apoyo a los programas						
1. <i>Oficinas en los países</i>						
Puestos	196 419,3	188 766,6	7 286,9		15 173,9	211 227,4
Otros gastos de personal	2 785,4	2 676,9	(20,2)		342,8	2 999,5
Consultores	460,9	442,9	182,2		51,1	676,2
Viajes	5 504,0	5 289,5	23,3		209,0	5 521,8
Gastos de funcionamiento	53 406,6	51 325,9	2 607,4		5 756,6	59 689,9
Mobiliario y equipo	7 906,4	7 598,4	59,3		287,3	7 945,0
Reembolsos y contribuciones	7 298,6	7 014,2	0,0		2 575,5	9 589,7
Subtotal, apoyo a los programas/ oficinas en los países	273 781,2	263 114,4	10 138,9	3,9	24 396,2	297 649,5
2. <i>Sede</i>						
Puestos	48 677,8	48 677,8	4 312,2		6 779,4	59 769,4
Otros gastos de personal	574,7	574,7	0,0		21,5	596,2
Consultores	1 137,6	1 137,6	0,0		41,5	1 179,1
Viajes	2 458,7	2 458,7	0,0		96,0	2 554,7
Gastos de funcionamiento	8 128,0	8 128,0	871,8		763,7	9 763,5
Mobiliario y equipo	1 379,3	1 379,3	0,0		52,1	1 431,4
Reembolsos y contribuciones	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0
Subtotal, apoyo a los programas/sede	62 356,1	62 356,1	5 184,0	8,3	7 754,2	75 294,3
B. Gestión y administración						
Puestos	65 038,9	65 038,9	4 771,2		7 940,8	77 750,9
Otros gastos de personal	2 488,5	2 488,5	0,0		163,7	2 652,2
Consultores	3 793,9	3 793,9	0,0		262,0	4 055,9
Viajes	2 837,8	2 837,8	0,0		144,8	2 982,6
Gastos de funcionamiento	28 544,3	28 544,3	1 234,6		1 263,4	31 042,3
Mobiliario y equipo	1 749,1	1 749,1	0,0		65,5	1 814,6
Reembolsos y contribuciones	12 005,2	12 005,2	0,0		1 063,1	13 068,3
Subtotal, gestión y administración	116 457,7	116 457,7	6 005,8	5,2	10 903,3	133 366,8

Sector de consignaciones/categoría de gastos	Consignaciones aprobadas para 2002-2003 (DP/2001/21)	Reajuste basado en el nuevo estudio sobre el volumen de trabajo en 2002-2003 (26%)	Volumen		Costo	Estimaciones para 2004-2005
			Monto	Porcentaje		
C. Apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas						
Puestos	81 190,9	88 843,6	2 560,3		5 975,7	97 379,6
Otros gastos de personal	1 165,1	1 273,6	(52,4)		210,6	1 431,8
Consultores	482,7	500,7	(99,7)		92,7	493,7
Viajes	2 333,6	2 548,0	8,2		236,4	2 792,6
Gastos de funcionamiento	21 263,0	23 343,8	891,3		3 173,2	27 408,3
Mobiliario y equipo	2 932,0	3 240,1	13,3		122,3	3 375,7
Reembolsos y contribuciones	4 927,4	5 211,7	(75,2)		1 149,6	6 286,1
Subtotal, apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas	114 294,8	124 961,5	3 245,8	2,6	10 960,5	139 167,8
Total						
Puestos	391 326,9	391 326,9	18 930,6	4,8	35 869,8	446 127,3
Otros gastos de personal	7 013,7	7 013,7	(72,6)	(1,0)	738,6	7 679,7
Consultores	5 875,1	5 875,1	82,5	1,4	447,3	6 404,9
Viajes	13 134,1	13 134,0	31,5	0,2	686,2	13 851,7
Gastos de funcionamiento	111 341,9	111 342,0	5 605,1	5,0	10 956,9	127 904,0
Mobiliario y equipo	13 966,8	13 966,9	72,6	0,5	527,2	14 566,7
Reembolsos y contribuciones	24 231,2	24 231,1	(75,2)	(0,3)	4 788,2	28 944,1
Total de las consignaciones en cifras brutas	566 889,7	566 889,7	24 574,5	4,3	54 014,2	645 478,4
Ingresos estimados	(64 327,0)	(64 327,0)	(5 983,0)	9,3		(70 310,0)
Recursos en cifras netas	502 562,7	502 562,7	18 591,5	3,7	54 014,2	575 168,4

Cuadro sinóptico 3
**Utilización de los recursos: distribución regional estimada de los recursos para programas
 y apoyo a los programas, 2004-2005**

Recursos disponibles	2002-2003						2004-2005					
	Recursos de los donantes			Recursos locales			Recursos de los donantes			Recursos locales		
	Otros recursos (Cofinanciación de los donantes)		Total de recursos de los donantes	Otros recursos (Participación de los gobiernos en la financiación de los gastos)		Total de recursos	Otros recursos (Cofinanciación de los donantes)		Total de recursos de los donantes	Otros recursos (Participación de los gobiernos en la financiación de los gastos)		Total de recursos
	Monto	Porcentaje		Monto	Porcentaje		Monto	Porcentaje		Monto	Porcentaje	
A. Programas	510,8	211,1	721,9	16,8	738,7	453,0	248,4	701,4	11,6	713,0		
B. Apoyo a los programas	74,4	10,3	84,7	0,8	85,5	85,6	17,0	102,6	0,3	102,9		
Sede	11,7	1,4	13,1	0,1	13,2	11,7	1,3	13,0	-	13,0		
Subtotal, apoyo a los programas	86,1	11,7	97,8	0,9	98,7	97,3	18,3	115,6	0,3	115,9		
Total, África	596,9	222,8	819,7	25,4	837,4	550,3	266,7	817,0	20,7	828,9		
Estados árabes												
A. Programas	87,9	244,4	332,3	84,1	416,4	75,0	401,3	476,3	90,4	566,7		
B. Apoyo a los programas	16,0	16,1	32,1	5,5	37,6	18,4	18,4	36,8	3,5	40,3		
Sede	4,2	2,2	6,4	0,7	7,1	4,4	2,3	6,7	0,4	7,1		
Subtotal, apoyo a los programas	20,2	18,3	38,5	6,2	44,7	22,8	20,7	43,5	3,9	47,4		
Total, Estados árabes	108,1	262,7	370,8	11,4	461,1	97,8	422,0	519,8	13,2	614,1		
Asia y el Pacífico												
A. Programas	323,7	283,3	607,0	38,0	645,0	348,0	496,1	844,1	70,6	914,7		
B. Apoyo a los programas	38,9	13,5	52,4	1,8	54,2	45,3	23,9	69,2	2,0	71,2		
Sede	7,4	1,6	9,0	0,2	9,2	7,8	1,5	9,3	0,1	9,4		
Subtotal, apoyo a los programas	46,3	15,1	61,4	2,0	61,4	53,1	25,4	78,4	2,1	80,6		
Total, Asia y el Pacífico	370,0	298,4	668,4	20,6	708,4	401,1	521,5	922,5	23,4	995,3		
Total, Asia y el Pacífico										16,9		

	2002-2003						2004-2005					
	Recursos de los donantes			Recursos locales			Recursos de los donantes			Recursos locales		
	Otros recursos (Cofinanciación de los donantes)		Total de recursos de los donantes	Otros recursos (Participación de los gobiernos en la financiación de los gastos)		Total de recursos	Otros recursos (Cofinanciación de los donantes)		Total de recursos de los donantes	Otros recursos (Participación de los gobiernos en la financiación de los gastos)		Total de recursos
	Monto	Porcentaje	Monto	Monto	Porcentaje	Monto	Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje
Recursos disponibles												
Apoyo centralizado												
Oficinas en los países	35,2	2,0	37,2	2,9	40,1	40,0	6,9	46,9	4,4	51,3		
Sede	5,7	0,2	5,9	0,3	6,2	9,3	0,6	9,9	0,3	10,2		
Subtotal, apoyo centralizado a los programas	40,9	2,2	43,1	3,2	46,3	49,3	7,5	56,8	4,7	61,5	1,0	
Total PNUD												
A. Programas	1 176,1	1 276,5	2 452,6	1 807,7	4 260,3	1 121,0	1 873,0	2 994,0	1 878,0	4 872,0		
B. Apoyo a los programas												
Oficinas en los países	212,6	56,7	269,3	58,0	327,3	243,7	92,1	335,8	55,2	391,0		
Sede	59,9	40,5	100,4	7,4	107,8	70,5	47,2	117,7	6,2	123,9		
Subtotal, apoyo a los programas	272,5	97,2	369,7	65,4	435,1	314,2	139,3	453,5	61,4	514,9		
Total, programas y apoyo a los programas del PNUD	1 448,6	1 373,7	2 822,3	87,1	1 873,1	1 435,2	2 012,3	3 447,5	87,4	1 939,4	99,4	5 386,9
C. Gestión y administración	109,3	6,7	116,0	3,6	125,6	127,0	17,6	144,6	3,6	155,6	2,6	
D. Apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas	147,3	153,0	300,3	9,3	300,3	158,0	195,8	353,8	9,0	353,8	6,0	
Total general	1 705,2	1 533,4	3 238,6	100,0	1 882,7	1 720,2	2 225,7	3 945,9	100,0	1 950,4	100,0	5 896,3

Cuadro sinóptico 4
Cambios propuestos en las necesidades de puestos sufragadas con cargo a recursos ordinarios, 2004–2005

Unidad de organización	Cuadro orgánico y categorías superiores										Personal nacional del cuadro orgánico	Servicios generales y otros cuadros	Total	2004–2005
	2002–2003	SsG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total	Total				
Puestos aprobados 2002–2003	3 322	9	53	130	177	142	55	10	576	533	2 213	3 322		
Volumen 2004–2005														
A. Apoyo a los programas														
1. <i>Oficinas en los países</i>														
África	1 041	–	–	1	1	1	2	–	5	33	(69)	(31)	1 010	
Asia y el Pacífico	579	–	–	–	1	(5)	2	–	(2)	17	31	46	625	
América Latina y el Caribe	301	–	–	–	1	–	1	–	2	25	(57)	(30)	271	
Estados árabes	244	–	–	–	1	(1)	1	–	1	6	(13)	(6)	238	
Europa y la Comunidad de Estados Independientes	351	–	–	1	1	(2)	1	–	1	13	(25)	(11)	340	
Oficinas en los países – Central	178	–	–	–	1	1	1	–	3	(14)	4	(7)	171	
Total (cifras netas)	2 694	–	–	2	6	(6)	8	–	10	80	(129)	(39)	2 655	
2. <i>Sede</i>														
Grupo de Apoyo Operacional	9	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	9	
Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación	6	–	–	1	3	2	3	1	10	–	5	15	21	
Dirección Regional de África	37	–	–	(1)	–	1	–	–	–	–	–	–	37	
Dirección Regional de los Estados Árabes	13	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	13	
Dirección Regional de Asia y el Pacífico	23	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	23	
Dirección Regional de América Latina y el Caribe	13	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	13	
Dirección Regional de Europa y la Comunidad de Estados Independientes	16	–	–	(1)	–	1	–	–	–	–	–	–	16	
Dirección de Políticas de Desarrollo	40	–	–	–	(3)	–	6	–	3	–	(5)	(2)	38	
Dependencia Especial para la Cooperación Técnica entre los Países en Desarrollo	11	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	11	
Total (cifras netas)	168	–	–	(1)	6	4	9	1	13	–	–	–	13 181	
Total, apoyo a los programas	2 862	–	–	1	6	(2)	17	1	23	80	(129)	(26)	2 836	

Unidad de organización	Cuadro orgánico y categorías superiores										Personal nacional del cuadro orgánico		Servicios generales y otros cuadros		2004-2005	
	2002-2003	SsG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total	Total	Total	Total	Total	Total	2004	2005
B. Gestión y administración																
Oficina del Administrador/ Administrador Asociado	12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	13
Oficina de Evaluación	7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7
Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento – Sede	10	-	-	-	-	1	1	-	2	-	-	-	(1)	1	1	11
Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento – Oficinas en los Países	17	-	-	-	(2)	5	-	-	3	4	4	(1)	6	6	23	23
Oficina de Comunicaciones del Administrador	20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	20
Dirección de Recursos y de Alianzas Estratégicas	41	-	-	1	-	2	-	-	3	-	-	1	4	4	45	45
Dirección de Gestión – Dirección, Planificación, Recursos Presupuestarios y Asuntos Jurídicos	36	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	(1)	-	-	36	36
Dirección de Gestión – Oficina de Recursos Humanos	32	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(2)	(2)	(2)	30	30
Dirección de Gestión – Oficina de Finanzas y Administración	49	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(2)	(2)	(2)	47	47
Dirección de Gestión – Oficina de Sistemas de Información y Tecnología	27	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	2	29
Oficinas en los países – Central	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3
Total (cifras netas)	254	-	-	1	(2)	8	2	-	9	4	4	(3)	10	10	264	264
C. Apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas																
Oficinas en los países																
Oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10
Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Voluntarios de las Naciones Unidas	194	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	194
Total (cifras netas)	206	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	206
Total: aumentos/disminuciones de puestos (cifras netas)	-	-	-	2	4	6	19	1	32	84	(132)	(16)	3 306	(16)	3 306	3 306

Unidad de organización	Cuadro orgánico y categorías superiores										Personal nacional del cuadro orgánico	Servicios generales y otros cuadros	Total	2004-2005
	2002-2003	SsG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total					
Reclasificaciones 2004-2005														
A. Apoyo a los programas														
1. Oficinas en los países														
África	-	-	1	7	(4)	(2)	(2)	-	-	-	-	-	-	-
Asia y el Pacífico	-	-	6	2	(6)	(2)	-	-	-	-	-	-	-	-
América Latina y el Caribe	-	-	8	1	(8)	(1)	-	-	-	-	-	-	-	-
Estados árabes	-	1	2	2	-	(5)	-	-	-	-	-	-	-	-
Europa y la Comunidad de Estados Independientes	-	1	2	2	(5)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Oficinas en los países - Central	-	1	-	-	(1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total (cifras netas)	0	-	3	19	14	(24)	(10)	(2)	-	-	-	-	-	-
2. Sede														
Grupo de apoyo operacional	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-
Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación	1	-	(1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1)	-
Dirección Regional de África	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dirección Regional de los Estados Árabes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dirección Regional de Asia y el Pacífico	-	-	1	(1)	-	1	-	1	-	-	-	-	(1)	-
Dirección Regional de América Latina y el Caribe	-	-	-	1	-	(1)	-	-	-	-	-	-	-	-
Dirección Regional de Europa y la Comunidad de Estados Independientes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dirección de Políticas de Desarrollo	-	-	1	(2)	(1)	2	-	-	-	-	-	-	-	-
Dependencia Especial para la Cooperación Técnica entre los Países en Desarrollo	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total (cifras netas)	1	-	1	(2)	(1)	3	-	2	-	2	-	-	(2)	-
Total, apoyo a los programas	0	1	3	20	12	(25)	(7)	(2)	2	-	-	-	(2)	-

Unidad de organización	Cuadro orgánico y categorías superiores										Personal nacional del cuadro orgánico	Servicios generales y otros cuadros	2004-2005	
	2002-2003	SsG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total	Total			Total	2004-2005
B. Gestión y administración														
Oficina del Administrador/ Administrador Asociado	-	-	1	(1)	-	-	-	-	-	-	0	-	-	
Oficina de Evaluación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento – sede	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento – oficina en los países	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Oficina de Comunicaciones del Administrador	-	-	-	-	-	-	1	-	-	(1)	-	(1)	-	
Dirección de Recursos y de Alianzas Estratégicas	-	-	-	2	(1)	(1)	-	-	-	-	-	-	-	
Dirección de Gestión – Dirección, Planificación, Recursos	-	-	-	-	1	(1)	(1)	-	-	-	-	-	-	
Presupuestarios y Asuntos Jurídicos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Dirección de Gestión – Oficina de Recursos Humanos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Dirección de Gestión – Oficina de Finanzas y Administración	-	-	-	-	1	(1)	1	-	1	-	-	(1)	-	
Dirección de Gestión – Oficina de Sistemas de Información y Tecnología	-	-	-	-	-	-	4	-	4	-	-	(4)	-	
Oficinas en los países – Central	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Total (cifras netas)	0	-	1	1	1	(3)	6	-	6	-	-	(6)	-	
C. Apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas														
Oficinas en los países	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo	-	-	-	-	-	1	(1)	-	-	-	-	-	-	
Oficina de Servicios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Interinstitucionales de Adquisición	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Voluntarios de las Naciones Unidas	-	-	1	1	(1)	-	1	-	1	-	-	(1)	-	
Total (cifras netas)	0	-	-	1	(1)	1	-	-	1	-	-	(1)	-	
Total: reclasificaciones de puestos	1	4	22	(27)	(1)	(1)	(2)	9	-	-	-	(9)	-	
Total, cambios	1	4	24	(21)	16	(21)	18	(1)	41	84	(141)	(57)	-	
Cambios propuestos 2004-2005	10	57	154	193	121	73	9	617	2 072	617	2 072	3 306	-	

Cuadro sinóptico 5
Distribución estimada de puestos por fuente de fondos y unidad de organización, 2004-2005

Fuente de fondos/unidad de organización	Personal internacional del cuadro orgánico y categorías superiores								Personal nacional del cuadro orgánico	Cuadro de servicios generales y otros cuadros	Total general
	SGA SsG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total			
A. Apoyo a los programas											
1. Oficinas en los países											
<i>África</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	-	11	30	41	31	12	2	127	168	746	1 041
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	1	-	2	2	1	6	101	222	329
Total	-	11	31	41	33	14	3	133	269	968	1 370
2004-2005											
Recursos ordinarios	-	11	32	49	28	12	-	132	201	677	1 010
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	1	-	2	2	-	5	102	223	330
Total	-	11	33	49	30	14	-	137	303	900	1 340
<i>Estados árabes</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	-	4	10	12	7	6	-	39	43	162	244
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	-	1	3	-	4	49	113	166
Total	-	4	10	12	8	9	-	43	92	275	410
2004-2005											
Recursos ordinarios	-	5	12	15	6	2	-	40	49	149	238
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	-	2	3	-	5	52	119	176
Total	-	5	12	15	8	5	-	45	101	268	414
<i>Asia y el Pacífico</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	-	10	12	24	20	9	-	75	89	415	579
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	1	3	3	-	7	104	242	353
Total	-	10	12	25	23	12	-	82	193	657	932

Fuente de fondos/unidad de organización	Personal internacional del cuadro orgánico y categorías superiores							Personal nacional del cuadro orgánico	Cuadro de servicios generales y otros cuadros	Total general	
	SGA SsG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1				Total
2004-2005											
Recursos ordinarios	-	10	18	27	9	9	-	73	106	446	625
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	1	17	2	-	20	107	278	405
Total	-	10	18	28	26	11	-	93	213	724	1 030
<i>América Latina y el Caribe</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	-	3	15	15	8	3	-	44	49	208	301
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	1	4	2	1	-	8	87	267	362
Total	-	3	16	19	10	4	-	52	136	475	663
2004-2005											
Recursos ordinarios	-	3	23	17	-	3	-	46	74	151	271
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	5	2	1	-	8	87	267	362
Total	-	3	23	22	2	4	-	54	161	418	633
<i>Europa y la Comunidad de Estados Independientes</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	-	1	15	10	16	2	-	44	62	245	351
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	4	1	2	-	7	41	105	153
Total	-	1	15	14	17	4	-	51	103	350	504
2004-2005											
Recursos ordinarios	-	2	18	13	9	3	-	45	75	220	340
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	4	6	2	-	12	105	157	274
Total	-	2	18	17	15	5	-	57	180	377	614
<i>Oficinas en los países - Central</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	-	-	3	2	16	5	-	26	55	97	178
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	4	1	1	-	6	14	55	75
Total	-	-	3	6	17	6	-	32	69	152	253

Fuente de fondos/unidad de organización	Personal internacional del cuadro orgánico y categorías superiores								Personal nacional del cuadro orgánico	Cuadro de servicios generales y otros cuadros	Total general
	SGA SsG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total			
2004-2005											
Recursos ordinarios	-	1	3	3	16	6	-	29	41	101	171
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	4	1	1	-	6	14	55	75
Total	-	1	3	7	17	7	-	35	33	156	246
<i>Total A.1. Apoyo a los programas - Oficinas en los países</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	-	29	85	104	98	37	2	355	466	1 873	2 694
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	2	13	10	12	1	38	396	1 004	1 438
Total A.1	-	29	87	117	108	49	3	393	862	2 877	4 132
2004-2005											
Recursos ordinarios	-	32	106	124	68	35	-	365	546	1 744	2 655
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	1	14	30	11	-	56	467	1 099	1 622
Total A.1	-	32	107	138	98	46	-	421	1 013	2 843	4 277
2. Sede											
<i>Grupo de Apoyo Operacional</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	-	1	-	3	1	-	-	5	-	4	9
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	1	-	1	-	-	2	-	-	2
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	-	1	1	3	2	-	-	7	-	4	11
2004-2005											
Recursos ordinarios	-	1	-	3	1	1	-	6	-	3	9
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	1	-	1	-	-	2	-	-	2
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	-	1	1	3	2	1	-	8	-	3	11

Fuente de fondos/unidad de organización	Personal internacional del cuadro orgánico y categorías superiores								Personal nacional del cuadro orgánico	Cuadro de servicios generales y otros cuadros	Total general
	SGA SsG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total			
<i>Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	–	1	2	–	–	–	–	3	–	3	6
Otros recursos relacionados con los programas	1	–	1	2	–	5	2	11	–	3	14
Otros recursos relacionados con los reembolsos	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1	1
Total	1	1	3	2	–	5	2	14	–	7	21
2004-2005											
Recursos ordinarios	1	1	2	3	2	3	1	13	–	8	21
Otros recursos relacionados con los programas	–	–	1	2	–	4	2	9	–	2	11
Otros recursos relacionados con los reembolsos	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1	1
Total	1	1	3	5	2	7	3	22	–	11	33
<i>Dirección Regional de África</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	1	2	5	8	2	–	–	18	–	19	37
Otros recursos relacionados con los programas	–	–	–	–	2	–	–	2	–	–	2
Otros recursos relacionados con los reembolsos	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Total	1	2	5	8	4	–	–	20	–	19	39
2004-2005											
Recursos ordinarios	1	2	4	8	3	–	–	18	–	19	37
Otros recursos relacionados con los programas	–	–	–	–	2	–	–	2	–	–	2
Otros recursos relacionados con los reembolsos	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Total	1	2	4	8	5	–	–	20	–	19	39
<i>Dirección Regional de los Estados Árabes</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	1	1	2	2	1	–	–	7	–	6	13
Otros recursos relacionados con los programas	–	–	1	4	–	1	–	6	–	1	7
Otros recursos relacionados con los reembolsos	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Total	1	1	3	6	1	1	–	13	–	7	20

Fuente de fondos/unidad de organización	Personal internacional del cuadro orgánico y categorías superiores								Personal nacional del cuadro orgánico	Cuadro de servicios generales y otros cuadros	Total general
	SGA SsG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total			
2004-2005											
Recursos ordinarios	1	1	2	2	1	-	-	7	-	6	13
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	1	4	-	1	-	6	-	2	8
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	1	1	3	6	1	1	-	13	-	8	21
<i>Dirección Regional de Asia y el Pacífico</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	1	1	2	4	3	1	-	12	-	11	23
Otros recursos relacionados con los programas	-	1	-	-	1	1	-	3	-	1	4
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	1	2	2	4	4	2	-	15	-	12	27
2004-2005											
Recursos ordinarios	1	1	3	3	3	2	-	13	-	10	23
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	-	-	1	-	1	-	1	2
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	1	1	3	3	3	3	-	14	-	11	25
<i>Dirección Regional de América Latina y el Caribe</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	1	1	2	-	1	1	-	6	-	7	13
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	4	3	-	-	8	-	4	12
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	1	1	3	4	4	1	-	14	-	11	25
2004-2005											
Recursos ordinarios	1	1	2	1	1	-	-	6	-	7	13
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	1	4	3	-	-	8	-	3	11
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	1	1	3	5	4	-	-	14	-	10	24

Fuente de fondos/unidad de organización	Personal internacional del cuadro orgánico y categorías superiores								Personal nacional del cuadro orgánico	Cuadro de servicios generales y otros cuadros	Total general
	SGA SsG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total			
<i>Dirección Regional de Europa y la Comunidad de Estados Independientes</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	1	1	2	2	2	-	-	8	-	8	16
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	2	2	-	-	4	-	3	7
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	1	1	2	4	4	-	-	12	-	11	23
2004-2005											
Recursos ordinarios	1	1	1	2	3	-	-	8	-	8	16
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	2	2	-	-	4	-	3	7
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	1	1	1	4	5	-	-	12	-	11	23
<i>Dirección de Políticas de Desarrollo</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	1	4	5	5	4	1	-	20	-	20	40
Otros recursos relacionados con los programas	-	1	6	14	5	3	-	29	-	13	42
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	1	-	1	-	1	2
Total	1	5	11	19	9	5	-	50	-	34	84
2004-2005											
Recursos ordinarios	1	4	6	-	3	9	-	23	-	15	38
Otros recursos relacionados con los programas	-	1	6	14	5	3	-	29	-	13	42
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	1	-	1	-	1	2
Total	1	5	12	14	8	13	-	53	-	29	82

Fuente de fondos/unidad de organización	Personal internacional del cuadro orgánico y categorías superiores								Personal nacional del cuadro orgánico	Cuadro de servicios generales y otros cuadros	Total general
	SGA SsG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total			
<i>Dependencia Especial para la Cooperación Técnica entre los Países en Desarrollo</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	-	1	1	1	2	1	-	6	-	5	11
Otros recursos relacionados con los programas								-			-
Otros recursos relacionados con los reembolsos								-			-
Total	-	1	1	1	2	1	-	6	-	5	11
2004-2005											
Recursos ordinarios	-	1	1	1	2	1	-	6	-	5	11
Otros recursos relacionados con los programas								-			-
Otros recursos relacionados con los reembolsos								-			-
Total	-	1	1	1	2	1	-	6	-	5	11
Total A.2. Apoyo a los programas - Sede											
2002-2003											
Recursos ordinarios	6	13	21	25	16	4	-	85	-	83	168
Otros recursos relacionados con los programas	1	2	10	26	14	10	2	65	-	25	90
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	1	-	1	-	2	3
Total A.2	7	15	31	51	30	15	2	151	-	110	261
2004-2005											
Recursos ordinarios	7	13	21	23	19	16	1	100	-	81	181
Otros recursos relacionados con los programas	-	1	10	26	13	9	2	61	-	24	85
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	1	1	-	1	-	2	3
Total A.2	7	14	31	49	32	26	3	162	-	107	269
Total A. Apoyo a los programas											
2002-2003											
Recursos ordinarios	6	42	106	129	114	41	2	440	466	1 956	2 862
Otros recursos relacionados con los programas	1	2	12	39	24	22	3	103	396	1 029	1 528
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	1	-	1	-	2	3
Total A	7	44	118	168	138	64	5	544	862	2 987	4 393

Fuente de fondos/unidad de organización	Personal internacional del cuadro orgánico y categorías superiores								Personal nacional del cuadro orgánico	Cuadro de servicios generales y otros cuadros	Total general
	SGA SsG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total			
2004-2005											
Recursos ordinarios	7	45	127	147	87	51	1	465	546	1 825	2 836
Otros recursos relacionados con los programas	–	1	1	40	43	20	2	117	467	1 123	1 707
Otros recursos relacionados con los reembolsos	–	–	–	–	–	1	–	1	–	2	3
Total A	7	46	138	187	130	72	3	583	1 013	2 950	4 546
B. Gestión y administración											
<i>Oficina del Administrador/ Administrador Asociado</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	2	–	2	1	–	–	–	5	–	7	12
Otros recursos relacionados con los programas	–	–	–	–	1	1	–	2	–	3	5
Otros recursos relacionados con los reembolsos	–	–	–	–	1	–	–	1	–	–	1
Total	2	–	2	1	2	1	–	8	–	10	18
2004-2005											
Recursos ordinarios	2	1	1	1	–	–	–	5	–	8	13
Otros recursos relacionados con los programas	–	–	–	1	1	1	–	3	–	3	6
Otros recursos relacionados con los reembolsos	–	–	–	–	1	–	–	1	–	–	1
Total	2	1	1	2	2	1	–	9	–	11	20
<i>Oficina de Evaluación</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	–	1	1	2	–	–	–	4	–	3	7
Otros recursos relacionados con los programas	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Otros recursos relacionados con los reembolsos	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Total	–	1	1	2	–	–	–	4	–	3	7
2004-2005											
Recursos ordinarios	–	1	1	2	–	–	–	4	–	3	7
Otros recursos relacionados con los programas	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Otros recursos relacionados con los reembolsos	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Total	–	1	1	2	–	–	–	4	–	3	7

Fuente de fondos/unidad de organización	Personal internacional del cuadro orgánico y categorías superiores								Personal nacional del cuadro orgánico	Cuadro de servicios generales y otros cuadros	Total general
	SGA SsG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total			
<i>Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento - Sede</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	-	1	-	1	3	-	-	5	-	5	10
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	-	2	1	-	3	1	1	5
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	3	8	-	-	11	-	3	14
Total	-	1	-	4	13	1	-	19	1	9	29
2004-2005											
Recursos ordinarios	-	1	-	1	4	1	-	7	-	4	11
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	-	3	1	-	4	1	1	6
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	2	5	-	-	7	-	2	9
Total	-	1	-	3	12	2	-	18	1	7	26
<i>Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento - Oficinas en los países</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	-	-	-	5	1	-	-	6	7	4	17
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	-	-	-	5	1	-	-	6	7	4	17
2004-2005											
Recursos ordinarios	-	-	-	3	6	-	-	9	11	3	23
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	-	-	-	3	6	-	-	9	11	3	23
<i>Oficina de Comunicaciones</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	-	1	-	5	3	1	2	12	-	8	20
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	-	1	-	5	3	1	2	12	-	8	20

Fuente de fondos/unidad de organización	Personal internacional del cuadro orgánico y categorías superiores								Personal nacional del cuadro orgánico	Cuadro de servicios generales y otros cuadros	Total general
	SGA SsG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total			
2004-2005											
Recursos ordinarios	-	1	-	5	3	1	2	13	-	7	20
Otros recursos relacionados con los programas							-	-			-
Otros recursos relacionados con los reembolsos								-			-
Total	-	1	-	5	3	1	2	13	-	7	20
<i>Dirección de Recursos y de Alianzas Estratégicas</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	-	2	5	10	2	-	1	20	-	21	41
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	4	4	8	1	1	18	-	3	21
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	1	1	-	1	3	-	4	7
Total	-	2	9	15	11	1	3	41	-	28	69
2004-2005											
Recursos ordinarios	-	2	8	9	3	-	1	23	-	22	45
Otros recursos relacionados con los programas	-	1	2	6	6	2	1	18	-	5	23
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	1	1	-	1	3	-	4	7
Total	-	3	10	16	10	2	3	44	-	31	75
<i>Dirección de Gestión</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	1	4	12	14	9	6	4	50	-	94	144
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	8	5	13	1	27	-	27	54
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	1	11	14	13	3	42	-	59	101
Total	1	4	13	33	28	32	8	119	-	180	299
2004-2005											
Recursos ordinarios	1	4	12	16	7	12	4	56	-	86	142
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	1	9	9	11	3	33	-	36	69
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	5	14	13	4	37	-	56	93
Total	1	4	13	31	30	36	11	126	-	178	304

Fuente de fondos/unidad de organización	Personal internacional del cuadro orgánico y categorías superiores								Personal nacional del cuadro orgánico	Cuadro de servicios generales y otros cuadros	Total general
	SGA SsG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total			
<i>Oficinas en los países - Central</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	-	-	-	1	1	-	-	2	-	1	3
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	1	-	-	-	-	1	-	-	1
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	-	-	1	1	1	-	-	3	-	1	4
2004-2005											
Recursos ordinarios	-	-	-	1	1	-	-	2	-	1	3
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	1	-	-	-	-	1	-	-	1
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	-	-	1	1	1	-	-	3	-	1	4
Total B. Gestión y administración											
2002-2003											
Recursos ordinarios	3	9	20	39	19	7	7	104	7	143	254
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	5	12	16	16	2	51	1	34	86
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	1	15	24	13	4	57	-	66	123
Total B	3	9	26	66	59	36	13	212	8	243	463
2004-2005											
Recursos ordinarios	3	10	22	38	24	15	7	119	11	134	264
Otros recursos relacionados con los programas	-	1	4	16	19	15	4	59	1	45	105
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	9	21	13	5	48	-	62	110
Total B	3	11	26	63	64	43	16	226	12	241	479
C. Apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas											
<i>Oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	-	1	1	1	-	1	-	4	-	6	10
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	-	1	1	-	2	-	1	3
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	-	1	1	1	1	2	-	6	-	7	13

Fuente de fondos/unidad de organización	Personal internacional del cuadro orgánico y categorías superiores								Personal nacional del cuadro orgánico	Cuadro de servicios generales y otros cuadros	Total general
	SGA SsG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total			
2004-2005											
Recursos ordinarios	-	1	1	1	1	-	-	4	-	6	10
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	-	-	1	-	2	-	1	3
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	-	1	1	1	2	1	-	6	-	7	13
<i>Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	-	-	1	-	-	-	-	1	-	1	2
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	1	2	1	-	4	8	-	27	35
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	-	-	2	2	1	-	4	9	-	28	37
2004-2005											
Recursos ordinarios	-	-	1	-	-	-	-	1	-	1	2
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	1	2	1	-	4	8	-	27	35
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	-	-	2	2	1	-	4	9	-	28	37
<i>Voluntarios de las Naciones Unidas</i>											
2002-2003											
Recursos ordinarios	-	1	2	8	9	6	1	27	60	107	194
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	-	4	8	2	15	-	-	18	33
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	-	1	3	8	13	14	3	42	60	125	227
2004-2005											
Recursos ordinarios	-	1	3	7	9	7	1	28	60	106	194
Otros recursos relacionados con los programas	-	-	1	1	3	8	2	15	-	18	33
Otros recursos relacionados con los reembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	-	1	4	8	12	15	3	43	60	124	227

Fuente de fondos/unidad de organización	Personal internacional del cuadro orgánico y categorías superiores								Personal nacional del cuadro orgánico	Cuadro de servicios generales y otros cuadros	Total general
	SGA SsG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total			
Total C. Apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas											
2002-2003											
Recursos ordinarios	–	2	4	9	9	7	1	32	60	114	206
Otros recursos relacionados con los programas	–	–	2	2	6	9	6	25	–	46	71
Otros recursos relacionados con los reembolsos	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Total C	–	2	6	11	15	16	7	57	60	160	277
2004-2005											
Recursos ordinarios	–	2	5	8	10	7	1	33	60	113	206
Otros recursos relacionados con los programas	–	–	2	3	5	9	6	25	–	46	71
Otros recursos relacionados con los reembolsos	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Total C	–	2	7	11	15	16	7	58	60	951	277
Total general											
2002-2003											
Recursos ordinarios	9	53	130	177	142	55	10	576	533	2 213	3 322
Otros recursos relacionados con los programas	1	2	19	53	46	47	11	179	397	1 109	1 685
Otros recursos relacionados con los reembolsos	–	–	1	15	24	14	4	58	–	68	126
Total	10	55	150	245	212	116	25	813	930	3 390	5 133
2004-2005											
Recursos ordinarios	10	57	154	193	121	73	9	617	617	2 072	3 306
Otros recursos relacionados con los programas	–	2	17	59	67	44	12	201	468	1 214	1 883
Otros recursos relacionados con los reembolsos	–	–	–	9	21	14	5	49	–	64	113
Total	10	59	171	261	209	131	26	867	1 085	3 350	5 302

Cuadro sinóptico 6 a)
**Otras estimaciones de recursos por fuente de fondos y unidad
de organización, 2004-2005**

(En miles de dólares EE.UU.)

<i>Sector de consignaciones/unidad de organización</i>	<i>Estimaciones para 2002-2003</i>	<i>Aumento/ disminución</i>	<i>Estimaciones para 2004-2005</i>
I. Otros recursos relacionados con los programas			
A. Apoyo a los programas			
1. <i>Oficinas en los países</i>			
África	11 134,6	6 157,9	17 292,5
América Latina y el Caribe	21 639,7	230,6	21 870,3
Asia y el Pacífico	15 299,2	10 624,4	25 923,6
Estados árabes	50 888,6	(364,8)	50 523,8
Europa y la Comunidad de Estados Independientes	10 917,8	9 459,3	20 377,1
Oficinas en los países – Central	4 936,6	6 401,6	11 338,2
Subtotal, apoyo a los programas/oficinas en los países	114 816,5	32 509,0	147 325,5
2. <i>Sede</i>			
Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación	1 064,4	2 176,3	3 240,7
Dirección Regional de África	1 561,8	(262,0)	1 299,8
Dirección Regional de los Estados Árabes	2 910,2	(187,6)	2 722,6
Dirección Regional de Asia y el Pacífico	1 837,8	(222,5)	1 615,3
Dirección Regional de América Latina y el Caribe	6 391,8	(400,9)	5 990,9
Dirección Regional de Europa y la Comunidad de Estados Independientes	2 394,7	382,5	2 777,2
Dirección de Políticas de Desarrollo	31 434,1	3 390,7	34 824,8
Sede – Central	442,9	441,2	884,1
Subtotal, apoyo a los programas/sede	48 037,7	5 317,7	53 355,4
Subtotal, apoyo a los programas	162 854,2	37 826,7	200 680,9
B. Gestión y administración			
Oficina del Administrador/Administrador asociado	983,5	419,1	1 402,6
Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento - Sede	990,5	534,7	1 525,2
Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento – Oficinas en los países	110,4	(110,4)	0,0
Dirección de Recursos y de Alianzas Estratégicas	4 096,3	4 490,4	8 586,7
Oficina de comunicaciones del Administrador	310,5	(310,5)	0,0
Dirección de Gestión	9 252,1	7 315,2	16 567,3
Sede–Central	537,7	15,3	553,0
Subtotal, gestión y administración	16 281,0	12 353,8	28 634,8

<i>Sector de consignaciones/unidad de organización</i>	<i>Estimaciones para 2002-2003</i>	<i>Aumento/ disminución</i>	<i>Estimaciones para 2004-2005</i>
C. Apoyo a las actividades operacionales de las Naciones Unidas			
Oficinas en los países	298,5	(298,5)	0,0
Oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo	35,7	748,2	783,9
Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición	10 049,3	1 951,7	12 001,0
Voluntarios de las Naciones Unidas	5 730,4	2 234,8	7 965,2
Subtotal, apoyo a actividades operacionales de las Naciones Unidas	16 113,9	4 636,2	20 750,1
Subtotal I – Otros recursos relacionados con los programas	195 249,1	54 816,7	250 065,8
II. Otros recursos relacionados con los reembolsos			
Dirección de Políticas de Desarrollo	283,5	124,4	407,9
Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación	119,8	15,5	135,3
Oficina del Administrador/Administrador Asociado	262,8	38,4	301,2
Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento	3 493,4	(985,2)	2 508,2
Dirección de Recursos y Alianzas Estratégicas	1 272,4	284,6	1 557,0
Dirección de Gestión	18 509,6	253,8	18 763,4
Sede – Central	2 130,9	80,7	2 211,6
Subtotal II – Otros recursos relacionados con los reembolsos	26 072,4	(187,8)	25 884,6
Total general	221 321,5	54 628,9	275 950,4

Cuadro sinóptico 6 b)
**Otras estimaciones de recursos por fuente de fondos y categoría de gastos,
 2004-2005**

(En miles de dólares EE.UU.)

<i>Sector de consignaciones/categoría de gastos</i>	<i>Estimaciones para 2002-2003</i>	<i>Aumento/ disminución</i>	<i>Estimaciones para 2004-2005</i>
I. Otros recursos relacionados con los programas			
A. Apoyo a los programas			
1. <i>Oficinas en los países</i>			
Puestos	64 290,2	28 385,4	92 675,6
Otros gastos de personal	5 489,8	348,4	5 838,2
Consultores	5 315,4	151,0	5 466,4
Viajes	3 248,9	(20,7)	3 228,2
Gastos de funcionamiento	25 771,3	3 260,9	29 032,2
Mobiliario y equipo	5 916,0	221,5	6 137,5
Reembolsos y contribuciones	4 717,5	162,5	4 880,0
Servicios de apoyo al desarrollo	67,4	0,0	67,4
Subtotal, apoyo a los programas/oficinas en los países	114 816,5	32 509,0	147 325,5
2. <i>Sede</i>			
Puestos	26 583,3	4 464,5	31 047,8
Otros gastos de personal	763,1	28,6	791,7
Consultores	7 300,7	275,5	7 576,2
Viajes	5 358,2	203,0	5 561,2
Gastos de funcionamiento	3 398,6	145,6	3 544,2
Mobiliario y equipo	283,4	10,7	294,1
Reembolsos y contribuciones	4 350,4	189,8	4 540,2
Subtotal, apoyo a los programas/sede	48 037,7	5 317,7	53 355,4
B. Gestión y administración			
Puestos	12 923,6	12 145,6	25 069,2
Otros gastos de personal	1 314,9	(256,6)	1 058,3
Consultores	607,8	81,7	689,5
Viajes	105,0	6,0	111,0
Gastos de funcionamiento	1 242,3	373,8	1 616,1
Mobiliario y equipo	87,4	3,3	90,7
Reembolsos y contribuciones	0,0	0,0	0,0
Subtotal, gestión y administración	16 281,0	12 353,8	28 634,8

<i>Sector de consignaciones/categoría de gastos</i>	<i>Estimaciones para 2002-2003</i>	<i>Aumento/ disminución</i>	<i>Estimaciones para 2004-2005</i>
C. Apoyo a actividades operacionales de las Naciones Unidas			
Puestos	7 455,4	4 862,9	12 318,3
Otros gastos de personal	146,5	52,0	198,5
Consultores	2 145,8	753,8	2 899,6
Viajes	632,6	169,2	801,8
Gastos de funcionamiento	5 136,4	(1 233,0)	3 903,4
Mobiliario y equipo	276,1	10,5	286,6
Reembolsos y contribuciones	321,1	20,8	341,9
Subtotal, apoyo a actividades operacionales de las Naciones Unidas	16 113,9	4 636,2	20 750,1
Subtotal I – Otros recursos relacionados con los programas	195 249,1	54 816,7	250 065,8
II. Otros recursos relacionados con los reembolsos			
Puestos	23 143,9	(226,6)	22 917,3
Otros gastos de personal	624,3	22,5	646,8
Consultores	80,2	1,6	81,8
Viajes	7,8	0,3	8,1
Gastos de funcionamiento	2 183,3	37,2	2 220,5
Mobiliario y equipo	22,8	(22,8)	0,0
Reembolsos y contribuciones	10,1	0,0	10,1
Subtotal II – Otros recursos relacionados con los reembolsos	26 072,4	(187,8)	25 884,6
Total general	221 321,5	54 628,9	275 950,4

Cuadro sinóptico 7 a)
FNUDC: Estimaciones presupuestarias propuestas en cifras brutas, desglosadas por categoría de gastos en cada sector de consignaciones, 2004-2005

(En miles de dólares EE.UU.)

Sector de consignaciones/ categoría de gastos	Consignaciones aprobadas para 2002-2003	Volumen		Costo	Estima- ciones para 2004-2005
		Monto	Porcentaje		
I. Otros recursos relacionados con los programas					
A. Apoyo a los programas					
Puestos	5 184,5	(946,9)	(18,3)	1 470,5	5 708,1
Otros gastos de personal	109,2	4,2	3,9	4,3	117,7
Consultores	250,4	(178,3)	(71,2)	1,6	73,7
Viajes	297,1	(159,7)	(53,7)	4,2	141,6
Gastos de funcionamiento	960,6	(58,0)	(6,0)	33,8	938,4
Mobiliario y equipo	30,2	7,3	24,2	1,5	39,0
Reembolsos y contribuciones	383,3	(185,7)	(48,4)	6,3	203,9
Subtotal	7 215,3	(1 517,1)	(21,0)	1 522,2	7 220,4
B. Gestión y administración					
Puestos	4 063,5	(696,1)	(17,1)	1 381,2	4 748,6
Otros gastos de personal	65,0	2,5	3,8	2,5	70,0
Consultores	0,0	22,1		1,0	23,1
Viajes	155,0	(2,9)	(1,9)	5,7	157,8
Gastos de funcionamiento	663,3	(5,0)	(0,8)	24,9	683,2
Mobiliario y equipo	15,8	16,7	105,7	1,3	33,8
Reembolsos y contribuciones	1 480,6	(92,7)	(6,3)	52,0	1 439,9
Subtotal	6 443,2	(755,4)	(11,7)	1 468,6	7 156,4
Total					
Puestos	9 248,0	(1 643,0)	(17,8)	2 851,7	10 456,7
Otros gastos de personal	174,2	6,7	3,8	6,8	187,7
Consultores	250,4	(156,2)	(62,4)	2,6	96,8
Viajes	452,1	(162,6)	(36,0)	9,9	299,4
Gastos de funcionamiento	1 623,9	(63,0)	(3,9)	58,7	1 619,6
Mobiliario y equipo	46,0	24,0	52,2	2,8	72,8
Reembolsos y contribuciones	1 863,9	(278,4)	(14,9)	58,3	1 643,8
Total	13 658,5	(2 272,5)	(16,6)	2 990,8	14 376,8

Cuadro sinóptico 7 b)

FNUDC: Distribución estimada de puestos por fuente de fondos, 2004-2005

	<i>Personal internacional del cuadro orgánico y categorías superiores</i>							<i>Personal nacional del cuadro orgánico</i>	<i>Cuadro de servicios generales y otros cuadros</i>	<i>Total general</i>	
	<i>SGA SsG</i>	<i>D-2</i>	<i>D-1</i>	<i>P-5</i>	<i>P-4</i>	<i>P-3</i>	<i>P-2/1</i>				<i>Total</i>
A. Apoyo a los programas											
Recursos ordinarios para 2002-2003	–	–	4	6	2	1	1	14	–	6	20
Recursos ordinarios para 2004-2005	–	–	4	3	3	2	–	12	–	4	16
B. Gestión y administración											
Recursos ordinarios para 2002-2003	–	1	1	2	4	1	–	9	–	9	18
Recursos ordinarios para 2004-2005	–	1	1	1	4	1	1	9	–	7	16
Otros recursos para 2002-2003	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Otros recursos para 2004-2005	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
C. Total general											
Recursos ordinarios para 2002-2003	–	1	5	8	6	2	1	23	–	15	38
Otros recursos para 2002-2003	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Total	–	1	5	8	6	2	1	23	–	15	38
Recursos ordinarios para 2004-2005	–	1	5	4	7	3	1	21	–	11	32
Otros recursos para 2004-2005	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Total	–	1	5	4	7	3	1	21	–	11	32

Cuadro sinóptico 8 a)
UNIFEM: Estimaciones presupuestarias propuestas, desglosadas por categoría de gastos en cada sector de consignaciones, 2004-2005

(En miles de dólares EE.UU.)

Sector de consignaciones/ categoría de gastos	Consignaciones aprobadas para 2002-2003	Volumen		Estimaciones para 2004-2005	
		Monto	Porcentaje	Costo	
I. Otros recursos relacionados con los programas					
A. Apoyo a los programas					
Puestos	5 647,2	0,0	0,0	1 380,3	7 027,5
Otros gastos de personal	94,7	0,0	0,0	4,8	99,5
Consultores	102,8	0,0	0,0	5,2	108,0
Viajes	91,7	0,0	0,0	3,5	95,2
Gastos de funcionamiento	810,6	0,0	0,0	282,8	1 093,4
Mobiliario y equipo	81,5	0,0	0,0	0,0	81,5
Reembolsos y contribuciones	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Subtotal	6 828,5	0,0	0,0	1 676,6	8 505,1
B. Gestión y administración					
Puestos	2 895,8	0,0	0,0	740,3	3 636,1
Otros gastos de personal	94,7	0,0	0,0	3,5	98,2
Consultores	91,9	0,0	0,0	3,4	95,3
Viajes	64,6	0,0	0,0	4,7	69,3
Gastos de funcionamiento	692,8	0,0	0,0	91,2	784,0
Mobiliario y equipo	64,2	0,0	0,0	0,0	64,2
Reembolsos y contribuciones	1 605,0	0,0	0,0	0,0	1 605,0
Subtotal	5 509,0	0,0	0,0	843,1	6 352,1
Total					
Puestos	8 543,0	0,0	0,0	2 120,6	10 663,6
Otros gastos de personal	189,4	0,0	0,0	8,3	197,7
Consultores	194,7	0,0	0,0	8,6	203,3
Viajes	156,3	0,0	0,0	8,2	164,5
Gastos de funcionamiento	1 503,4	0,0	0,0	374,0	1 877,4
Mobiliario y equipo	145,7	0,0	0,0	0,0	145,7
Reembolsos y contribuciones	1 605,0	0,0	0,0	0,0	1 605,0
Total	12 337,5	0,0	0,0	2 519,7	14 857,2

Cuadro sinóptico 8 b)

UNIFEM: Distribución estimada de puestos por fuente de fondos, 2004-2005

	<i>Personal internacional del cuadro orgánico y categorías superiores</i>							Total	<i>Personal nacional del cuadro orgánico</i>	<i>Cuadro de servicios generales y otros cuadros</i>	Total general
	<i>SGA SsG</i>	<i>D-2</i>	<i>D-1</i>	<i>P-5</i>	<i>P-4</i>	<i>P-3</i>	<i>P-2/1</i>				
A. Apoyo a los programas											
Recursos ordinarios para 2002-2003	–	–	1	8	5	1	–	15	–	8	23
Recursos ordinarios para 2004-2005	–	–	1	8	5	1	–	15	–	8	23
B. Gestión y administración											
Recursos ordinarios para 2002-2003	–	1	1	–	3	2	–	7	–	6	13
Recursos ordinarios para 2004-2005	–	1	1	–	4	1	–	7	–	6	13
Otros recursos para 2002-2003	–	–	–	–	3	3	–	6	–	5	11
Otros recursos para 2004-2005	–	–	–	–	3	3	–	6	–	5	11
C. Total general											
Recursos ordinarios para 2002-2003	–	1	2	8	8	3	–	22	–	14	36
Otros recursos para 2002-2003	–	–	–	–	3	3	–	6	–	5	11
Total	–	1	2	8	11	6	–	28	–	19	47
Recursos ordinarios para 2004-2005	–	1	2	8	9	2	–	22	–	14	36
Otros recursos para 2004-2005	–	–	–	–	3	3	–	6	–	5	11
Total	–	1	2	8	12	5	–	28	–	19	47

Anexos

Anexo 1

Terminología

A continuación se indican los términos que se ha convenido utilizar y las definiciones correspondientes.

Ajustes diversos de los costos

Aumentos o disminuciones de los costos imputables a variaciones de las tasas o condiciones no vinculadas a los ajustes por fluctuaciones monetarias o inflación anual.

Apoyo a los programas

Dependencias orgánicas cuya función principal es la elaboración, formulación, ejecución y evaluación de los programas de una organización. En general, prestan servicios de apoyo técnico, temático, geográfico, logístico o administrativo a los programas.

Costo (aumento/disminución)

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

Gestión y administración de la organización

Unidades de organización cuya función principal es mantener la identidad, la dirección y el buen funcionamiento de una organización. En general, abarca las dependencias que llevan a cabo funciones de dirección ejecutiva, política y evaluación de la organización, relaciones externas, información y administración.

Otros recursos

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

Otros recursos relacionados con los programas

Recursos de una organización financiada con contribuciones voluntarias, distintos de los recursos ordinarios, que se reciben para un determinado objetivo de programa coherente con los objetivos y las actividades de la organización. Abarcan contribuciones voluntarias, otros pagos gubernamentales o intergubernamentales, donaciones de fuentes no gubernamentales, ingresos conexos por concepto de intereses e ingresos varios.

Otros recursos relacionados con los reembolsos

Recursos de una organización financiada con contribuciones voluntarias que se reciben de terceros a fin de sufragar los gastos derivados de la prestación de determinados servicios no relacionados con los programas cuya ejecución está a cargo de la organización.

Presupuesto bienal de apoyo

Presupuesto de una organización que abarca el apoyo a los programas y la gestión y administración de la organización.

Presupuesto en cifras brutas

En el caso de organizaciones financiadas con contribuciones voluntarias, el presupuesto en que los gastos de personal se calculan en cifras netas (es decir, excluidas las contribuciones del personal) y todos los demás gastos se calculan en cifras brutas, es decir, incluidos los reembolsos al personal de los impuestos nacionales sobre la renta, total de gastos locales de las oficinas y gastos de los servicios que han de prestarse.

Presupuesto en cifras netas

En el caso de las organizaciones financiadas con contribuciones voluntarias, el presupuesto en que se reflejan las estimaciones de los ingresos previstos, que compensan, en todo o en parte, las estimaciones conexas del presupuesto en cifras brutas.

Programas

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

Recursos ordinarios

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

Sector de consignaciones (definición similar a la que figura en el Reglamento Financiero del PNUD, del UNFPA del UNICEF)

Subdivisión de la consignación a la que se ha asignado un monto determinado en la decisión relativa a la consignación de créditos y dentro de la cual el jefe ejecutivo de una organización está autorizado a hacer transferencias sin aprobación previa.

Volumen (aumento/disminución)

Cualquier aumento o disminución de las necesidades de recursos imputable a cambios del nivel o el tipo de actividades que lleva a cabo una organización durante un ejercicio presupuestario y de las actividades propuestas para el ejercicio presupuestario siguiente. El volumen se expresa utilizando los mismos factores de gastos aplicables a las consignaciones aprobadas a fin de permitir la comparación directa de esos cambios en relación con el nivel de actividades aprobado para el ejercicio presupuestario de que se trate.

Anexo 2

Metodología

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

Ajustes de volumen

En primer lugar, tomando como base las consignaciones aprobadas, se calculan los aumentos o disminuciones reales de las necesidades, que se denominan cambios de volumen. Los cambios de volumen constituyen los elementos controlables de las estimaciones y están sujetos a la decisión personal del jefe ejecutivo de lo que necesita la organización para cumplir la tarea que se le ha encomendado. A fin de facilitar la comparación con la base actual aprobada, esos cambios de volumen se calculan a los mismos niveles de precios que las consignaciones aprobadas.

Ajustes diversos de los costos

A las consignaciones aprobadas y los cambios de volumen se aplican otros aumentos o disminuciones de los costos imputables a variaciones de las tasas o condiciones no vinculadas a los ajustes por fluctuaciones monetarias o inflación anual. A excepción de los incrementos dentro de la categoría, en los ajustes únicamente se tienen en cuenta las variaciones conocidas que han tenido lugar en los dos años transcurridos desde la preparación del anterior presupuesto bienal de apoyo. Entre esos factores se cuentan, por ejemplo, las decisiones de la Comisión de Administración Pública Internacional sobre diversas prestaciones del personal (por ejemplo, la prestación por familiares a cargo, el subsidio de educación) y cambios en el escalón medio de los puestos por categoría. Esos ajustes también pueden incluir las estimaciones para sufragar los aumentos dentro de cada categoría si así lo justifica la experiencia de la organización. Por lo general, aunque no exclusivamente, esos ajustes de los costos se aplican a los gastos de personal. Un ejemplo de este tipo de ajuste de los costos en relación con los gastos de funcionamiento sería la variación de los precios por pie cuadrado debido al traslado de locales.

Ajustes por fluctuaciones monetarias

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

exteriores de la organización cuyos gastos de funcionamiento varían considerablemente según las fluctuaciones del dólar de los Estados Unidos.

Ajustes por concepto de inflación

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

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

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

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

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

Para poder hacer esas estimaciones de la inflación, se adoptan cuatro factores de inflación por año para cada localidad:

a) Las variaciones estimadas de los ajustes por lugar de destino del personal del cuadro orgánico de contratación internacional;

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

c) Los sueldos y los gastos comunes del personal local, es decir, de los funcionarios nacionales del cuadro orgánico y del cuadro de servicios generales y otros cuadros, que pueden variar considerablemente de un lugar a otro;

d) Todos los demás gastos, tales como los gastos generales de funcionamiento.

Dentro de este marco general, Nueva York y Ginebra se tratan separadamente de las oficinas exteriores. Para esos dos lugares de destino se emplean las mismas tasas utilizadas por las Naciones Unidas, a menos que los compromisos contractuales concretos sean diferentes.

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

Anexo 3

Funciones institucionales del PNUD y responsabilidades conexas

<i>Función y responsabilidades conexas</i>	<i>Oficina o dependencia principal responsable</i>	<i>Puestos de categoría superior – Presupuesto de apoyo ordinario (categoría D y categorías superiores)</i>
<p>Adopción de decisiones estratégicas y rendición de cuentas general: Orientación normativa general; incluye a la Junta Ejecutiva, el Administrador, el Equipo Superior de Gestión y la Oficina del Administrador. Supervisión del UNIFEM, el FNUDC, la Dependencia Especial para la Cooperación Técnica entre Países en Desarrollo y los VNU¹.</p>	<p>Oficina del Administrador</p>	<p>Oficina del Administrador: 1 Administrador, 1 SGA, 1 D-2 y 1 D-1 Dependencia Especial para la Cooperación Técnica entre Países en Desarrollo: 1 D-2 y 1 D-1</p>
<p>Fomento y gestión de alianzas estratégicas, movilización de recursos y comunicaciones: Fomento y gestión de las relaciones y las comunicaciones con los Estados Miembros, las organizaciones de las Naciones Unidas, los donantes, el sector privado y las ONG, así como movilización de recursos ordinarios y gestión de las relaciones con la Junta Ejecutiva.</p>	<p>División de Recursos y de Alianzas Estratégicas y Oficina de Comunicaciones</p>	<p>División de Recursos y de Alianzas Estratégicas: 2 D-2 y 8 D-1 Oficina de Comunicaciones: 1 D-2</p>
<p>Supervisión y rendición de cuentas institucionales: Evaluación de los programas, evaluación de la gestión y enlace con los auditores externos, supervisión de la evaluación de la gestión del PNUD y enlace con los auditores externos y supervisión de las actividades de los programas del PNUD.</p>	<p>Oficina de Evaluación, Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento y Grupo de Apoyo Operacional</p>	<p>Oficina de Evaluación: 1 D-2 y 1 D-1 Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento: 1 D-2 Grupo de Apoyo Operacional: 1 D-2</p>
<p>Promoción mundial y dirección en materia de políticas de desarrollo, en particular análisis de políticas programáticas y apoyo sustantivo a las actividades de las oficinas en los países: Apoyo a las actividades de programación a fin de que las oficinas en los países tengan acceso rápido a: experiencias y prácticas óptimas de diferentes países, fuentes mundiales de conocimientos especializados, desarrollo de la capacidad sustantiva del personal, adaptación de temarios políticos mundiales a directrices programáticas útiles para las oficinas en los países.</p>	<p>Dirección de Políticas de Desarrollo</p>	<p>Dirección de Políticas de Desarrollo: 1 SGA, 4 D-2 y 6 D-1</p>
<p>Investigaciones sobre políticas de desarrollo institucional, con especial hincapié en cuestiones de actualidad que revistan importancia directa para los países en que se ejecutan programas y depositario de políticas sustantivas y de operaciones de la organización.</p>		

<i>Función y responsabilidades conexas</i>	<i>Oficina o dependencia principal responsable</i>	<i>Puestos de categoría superior – Presupuesto de apoyo ordinario (categoría D y categorías superiores)</i>
<p>Gestión de actividades nacionales y regionales: Definición de cuestiones de desarrollo regionales y gestión de las relaciones del PNUD con los países en que se ejecutan programas: responsable de la supervisión de la gestión de las actividades nacionales y regionales, en particular la actuación profesional del Coordinador Residente/Representante Residente, así como las asignaciones de personal en la región. Responsabilidad por todos los recursos. Asignada a la región, desde el punto de vista financiero y de personal.</p>	<p>Direcciones regionales</p>	<p>Dirección Regional de África: 1 SGA, 2 D-2 y 4 D-1</p> <p>Dirección Regional de Asia y el Pacífico: 1 SGA, 1 D-2 y 3 D-1</p> <p>Dirección Regional de los Estados Árabes: 1 SGA, 1 D-2 y 2 D-1</p> <p>Dirección Regional de Europa y la Comunidad de Estados Independientes: 1 SGA, 1 D-2 y 1 D-1</p> <p>Dirección Regional para América Latina y el Caribe: 1 SGA, 1 D-2 y 2 D-1</p>
<p>Gestión de prevención de crisis y recuperación y actividades conexas: Elaboración de un criterio mundial sobre las actividades del PNUD en materia de prevención de crisis y recuperación y aseguramiento del apoyo coordinado a las actividades junto con las oficinas regionales.</p>	<p>Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación</p>	<p>Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación: 1 SGA, 1 D-2 y 2 D-1</p>
<p>Gestión y servicios jurídicos, administrativos y de planificación, presupuestación, finanzas y recursos humanos:</p>	<p>Dirección de Gestión: Directorio</p>	<p>Dirección de Gestión: 1 SGA, 4 D-2 y 12 D-1</p>
<p>Planificación, presupuestación y asignación de recursos institucionales: Unificación de las actividades de planificación, asignación de recursos de los programas y presupuestación de la organización.</p>	<p>Oficina de Planificación Institucional</p> <p>Oficina de Recursos Presupuestarios</p>	
<p>Gestión financiera institucional: Ejecución de funciones de tesorería institucional y responsabilidad respecto de la contabilidad y la presentación de informes financieros, políticas, normas y reglamentos financieros.</p>	<p>Oficina de Finanzas y Administración</p>	
<p>Servicios administrativos, con inclusión de los servicios jurídicos y de adquisiciones: Definición de normas y procedimientos mínimos de adquisición y aprobación de categorías de adquisiciones definidas (grandes contratos). Prestación de servicios jurídicos.</p>	<p>Oficina de Servicios Jurídicos y de Adquisiciones</p>	

<i>Función y responsabilidades conexas</i>	<i>Oficina o dependencia principal responsable</i>	<i>Puestos de categoría superior – Presupuesto de apoyo ordinario (categoría D y categorías superiores)</i>
<p>Gestión estratégica de los recursos humanos: Gestión general de los recursos humanos institucionales, cuestiones estratégicas de personal, en particular la planificación de la fuerza de trabajo, la formulación de políticas de recursos humanos, el establecimiento de normas sobre puestos y personal, asesoramiento, establecimiento de normas de la organización y prestación de servicios sobre aprendizaje y desarrollo de las perspectivas de carrera.</p>	<p>Oficina de Recursos Humanos</p>	
<p>Información institucional sobre gestión: Elaboración y supervisión de contratos para el desarrollo y mantenimiento de sistemas de información sobre gestión de la sede, así como establecimiento de una plataforma de tecnología de la información y las comunicaciones y de los niveles mínimos de tecnología de la información para toda la organización.</p>	<p>Oficina de Tecnología de Sistemas de Información</p>	

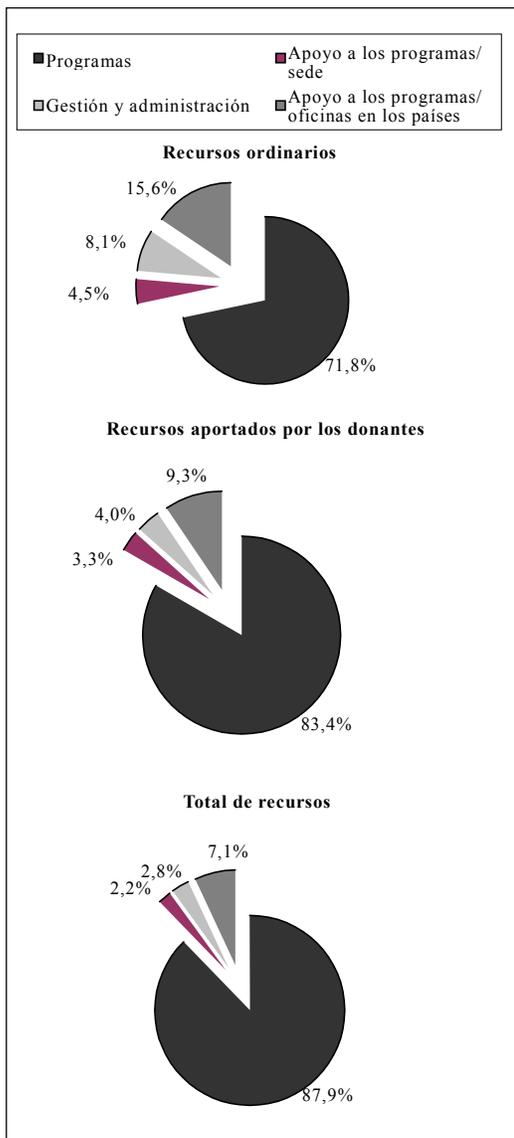
¹ La infraestructura básica de los VNU está incluida en el presupuesto de apoyo ordinario del PNUD y comprende cuatro puestos de categoría superior (uno de categoría D-2 y tres de categoría D-1).

Anexo 4

Medición de los gastos generales

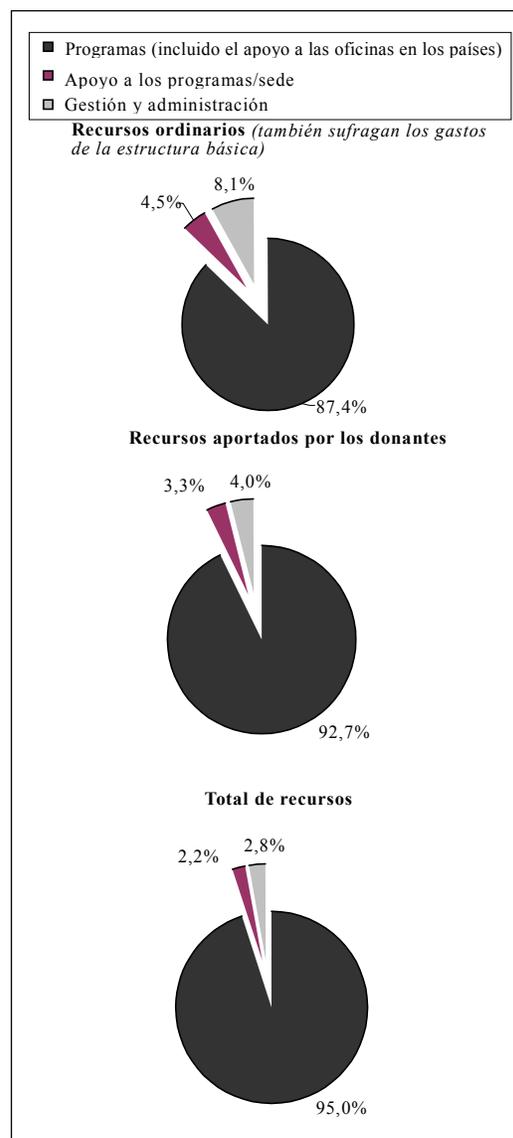
Criterio actual:

Gastos generales = apoyo a los programas/Oficinas en los países + apoyo a los programas/sede + gestión y administración



Posible criterio alternativo:

Gastos generales = apoyo a los programas/sede + gestión y administración



Anexo 5

Lista de abreviaturas

AOD	Asistencia oficial para el desarrollo
CAD	Comité de Asistencia para el Desarrollo
CAPI	Comisión de Administración Pública Internacional
CCAAP	Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto
CEI	Comunidad de Estados Independientes
DECTPD	Dependencia Especial para la Cooperación Técnica entre Países en Desarrollo
DPCR	Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación
DPD	Dirección de Políticas de Desarrollo
DRA	Dirección Regional de África
DRAE	Dirección de Recursos y Alianzas Estratégicas
DRALC	Dirección Regional de América Latina y el Caribe
DRAP	Dirección Regional de Asia y el Pacífico
DRE	División de Respuesta de Emergencia
DREA	Dirección Regional de los Estados Árabes
DRECEI	Dirección Regional de Europa y la Comunidad de Estados Independientes
ERP	Planificación institucional de los recursos
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
FNUDC	Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización
GAO	Grupo de Apoyo Operacional
GNUD	Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo
IMIS	Sistema Integrado de Información de Gestión
LEAD	Programa de Capacitación de Dirigentes
MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
OAER	Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento
OAJAA	Oficina de Asesoramiento Jurídico y Apoyo a las Adquisiciones
OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
ODR	Objetivo de asignación de recursos con cargo al fondo básico
OED	Oficina de Estudios sobre el Desarrollo
OFA	Oficina de Finanzas y Administración

OGNUD	Oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo
ONG	Organización no gubernamental
ONURS	Oficina de Lucha contra la Desertificación y la Sequía (anteriormente Oficina de las Naciones Unidas para la Región Sudanosaheliana)
OPI	Oficina de Planificación Institucional
ORH	Oficina de Recursos Humanos
ORP	Oficina de Recursos Presupuestarios
OSIA	Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición
PAPP	Programa de Asistencia al Pueblo Palestino
PMA	País menos adelantado
PNB	Producto Nacional Bruto
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
SGA	Secretario General Adjunto
SsG	Subsecretario General
TRAC	Objetivo de la distribución de recursos con cargo a los fondos básicos
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNIFEM	Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer
UNOPS	Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos
VNU	Voluntarios de las Naciones Unidas
