



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

Distr. general  
16 de abril de 2007  
Español  
Original: inglés

---

**Período de sesiones anual de 2007**

11 a 22 de junio de 2007, Nueva York

Tema 10 del programa provisional

**Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo  
de la Capitalización**

**Informe anual sobre los resultados del Fondo  
de las Naciones Unidas para el Desarrollo de  
la Capitalización**

*Resumen*

El presente informe contiene una descripción detallada de los resultados del FNUDC en 2006 en materia de programas, gestión y finanzas. Esos resultados están en consonancia con la estrategia de gestión consignada en el plan de actividades del FNUDC que la Junta Ejecutiva aprobó para 2006-2007. En lo que respecta a sus programas, el FNUDC logró todos los resultados que se había propuesto: el porcentaje de objetivos alcanzados en la esfera del desarrollo local fue del 82%, y en la esfera de la microfinanciación, del 78%. En esas dos esferas de actividad, el porcentaje de objetivos logrados fue considerablemente más alto que en 2005. El FNUDC también obtuvo sustancialmente todos los resultados financieros y de gestión que se había propuesto alcanzar en 2006, salvo el relativo al total de ingresos (recursos básicos y complementarios). Si bien el total de recursos aumentó un 11%, ese incremento no fue suficiente para alcanzar los objetivos fijados en 2005 en lo que respecta a la movilización de recursos en 2006. El FNUDC pudo obtener los resultados financieros y en materia de desarrollo y gestión arriba mencionados y al mismo tiempo mantener su liquidez y una situación financiera sólida.



## Índice

	<i>Página</i>
Introducción.....	3
I. Resultados de los programas .....	3
A. Análisis del desempeño en relación con el subobjetivo 1: desarrollo local .....	3
B. Análisis del desempeño en relación con el subobjetivo 2: microfinanciación.....	10
II. Resultados de la gestión .....	16
C. Análisis del desempeño en relación con el subobjetivo 3: desempeño a nivel institucional.....	16
III. Análisis financiero.....	19

## Introducción

1. El Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización (FNUDC) hace inversiones en los países menos adelantados (PMA) con el objetivo general de mitigar la pobreza en esos países y ayudarlos a alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio. Se invierten fondos en dos esferas de actividad, a saber, el desarrollo local y la microfinanciación, y al mismo tiempo se procura mejorar el desempeño a nivel institucional. Los tres subobjetivos previstos en el marco de resultados estratégicos del FNUDC, que figuran en el plan de actividades para 2005-2007, tienen en cuenta esas dimensiones del desempeño.

2. En el presente informe se describe a grandes rasgos el desempeño del FNUDC en 2006 en relación con cada uno de esos subobjetivos, en un contexto en que se producen constantes cambios internos y externos. El formato del informe, modificado en 2005 para que estuviera en consonancia con el marco del PNUD para la presentación de informes, no ha cambiado.

3. El año 2006 fue una etapa de transición para el FNUDC. Fue el primer año posterior al proceso de reestructuración institucional y gestión del cambio comenzado en 2005, y el segundo año de la ejecución del plan de actividades aprobado por la Junta Ejecutiva en junio de 2005. Asimismo, fue el primer año en que el presupuesto de gastos administrativos del FNUDC se incorporó en el presupuesto bienal de apoyo del PNUD. El PNUD y el FNUDC han colaborado de manera constructiva y concertada durante el año para promover sus asociaciones estratégicas, que culminaron con la presentación de un informe conjunto a la Junta Ejecutiva en su primer período ordinario de sesiones de 2007. A nivel interno, la reducción de la dotación de personal de la sede y la ampliación sustancial de la presencia del FNUDC en las regiones marcó el fin de la considerable reorganización de FNUDC que había comenzado en julio de 2005.

4. En el presente informe se describen, en tres capítulos, los resultados financieros y en materia de programas y gestión logrados en 2006 mediante la ejecución del plan de actividades. Los resultados obtenidos en materia de desarrollo se correlacionan con el marco propuesto para el plan estratégico del PNUD para el período 2008-2011.

## I. Resultados de los programas

### A. Análisis del desempeño en relación con el subobjetivo 1: desarrollo local

5. En la esfera del desarrollo local, el FNUDC se ocupa de reforzar la capacidad de las autoridades locales y otras partes interesadas para fomentar el desarrollo en ese plano. El tema fundamental es la adopción de reformas para promover la descentralización a fin de que las autoridades locales puedan hacer inversiones de capital en infraestructura y servicios que favorezcan a los sectores pobres de las comunidades rurales, y de ese modo apoyen la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio a nivel local.

6. En todos los programas de desarrollo local del FNUDC se introducen reformas institucionales a nivel local utilizando pequeñas cantidades de fondos como incentivo para el cambio. Esto pone de relieve la importancia del mandato del FNUDC en materia de inversiones, que le permite ir más allá de las actividades corrientes de fortalecimiento de la capacidad y centrarse en la creación de nuevos sistemas, procedimientos y mecanismos para las operaciones de las autoridades locales y en el suministro del apoyo necesario. Los programas de carácter experimental brindan a los gobiernos y a las autoridades locales la oportunidad de emprender actividades de planificación y ejecución “en tiempo real” y adquirir experiencia práctica, que tiene importancia fundamental para que las medidas adoptadas sean eficaces y sirvan de modelo en otros casos.

7. En 2006, había en curso programas de desarrollo local y fondos de desarrollo local del FNUDC en 23 países menos adelantados y se estaban preparando actividades de apoyo para otros 10, que comenzarían en 2007. En general, el desempeño fue muy satisfactorio: se logró el 82% de los objetivos fijados y la tasa media de ejecución de programas con cargo a los recursos básicos disponibles fue del 84%.

8. Los aspectos más destacados de los resultados obtenidos en esta esfera de actividad en 2006 son los siguientes:

a) Los programas experimentales del FNUDC condujeron a la formulación de programas nacionales de descentralización y desarrollo local en varios países. Esos programas nacionales reciben cada vez más apoyo de los donantes en forma coordinada. Los siguientes son algunos ejemplos:

i) En Bangladesh, el Gobierno aprobó un programa de más de 200 millones de dólares para prestar apoyo a las autoridades locales en el que se tomó como modelo el proyecto experimental del FNUDC y el PNUD y se amplió para abarcar hasta 4.500 asambleas locales (Union Parishads). El Banco Mundial, la Comisión Europea, la Asociación Danesa para el Desarrollo Internacional y, previamente, la Comisión de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible, se unieron al PNUD y al FNUDC para respaldar este programa nacional.

ii) El Gobierno de Nicaragua aprobó una estrategia nacional de descentralización y desarrollo local basada en el modelo del FNUDC. El Coordinador Residente de las Naciones Unidas, con apoyo técnico del FNUDC, se ocupa ahora de adaptar y armonizar el apoyo de las Naciones Unidas y de los asociados en el desarrollo para la aplicación de esa estrategia nacional.

iii) En Mozambique, el FNUDC, el PNUD, el Banco Mundial y el Organismo Alemán de Cooperación Técnica recientemente evaluaron en forma conjunta la colaboración que habían prestado para el desarrollo local y utilizaron esos resultados para asesorar al Gobierno sobre la formulación de un nuevo programa nacional de planificación y financiación descentralizadas. En principio, el Gobierno ha decidido establecer el programa sobre la base de un acuerdo para la combinación de recursos o la financiación en común que sirva de guía para los donantes que presten apoyo. El programa se basará en la experiencia adquirida por medio del programa experimental de desarrollo local del FNUDC y el PNUD, que se ejecutó con muy buenos resultados en el norte de Mozambique.

b) En 2006, el FNUDC también obtuvo resultados positivos en lo que respecta a ampliar el alcance de sus programas experimentales de desarrollo local y sobre esa base emprender nuevos proyectos en colaboración con otros asociados en el desarrollo. Los que siguen son algunos ejemplos:

i) En Benin, el FNUDC ejecutó un programa experimental de descentralización y desarrollo local en el que se aplicó por primera vez un procedimiento para la gestión del gasto público en el que los fondos de inversión se canalizaban a través del Departamento del Tesoro. El Gobierno y varios asociados en el desarrollo convinieron en tomar como modelo el programa del FNUDC y ampliarlo para abarcar más provincias.

ii) En el Yemen, el programa de apoyo a la descentralización y el desarrollo local, que inicialmente se había ejecutado en 2003 en seis distritos, se amplió y llegó a abarcar 48 distritos. Nueve donantes han armonizado sus enfoques y combinado sus fondos para financiar un programa de apoyo dirigido por el PNUD y el FNUDC cuyo valor actualmente sobrepasa los 12 millones de dólares.

iii) En Nepal, en el marco del programa de financiación y desarrollo descentralizados que abarcaba 20 distritos, fue posible seguir financiando y apoyando inversiones locales, incluso en una época de gran agitación política. Últimamente el Gobierno ha adoptado la política de conceder donaciones en función del desempeño, aplicada por el FNUDC a título experimental. El programa se está perfilando como modelo para el resto del país, sobre cuya base se diseñarán las actividades para la próxima etapa. El nuevo programa contará con el apoyo conjunto del FNUDC, el PNUD, el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido, la Organización Neerlandesa para el Desarrollo y el Organismo Noruego de Cooperación para el Desarrollo.

c) Cada vez más, el FNUDC desempeña un papel destacado para coordinar las actividades de los asociados en el desarrollo en apoyo de los programas nacionales de descentralización y desarrollo local de países que han salido de un conflicto, como la República Democrática del Congo, Liberia, Sierra Leona y Timor-Leste. En esos programas se refleja cada vez más la creciente importancia que asignan el PNUD y el FNUDC a la tarea de apoyar a las autoridades locales como instituciones clave para el proceso de recuperación.

#### Cuadro 1

#### Consecución de los objetivos de 2006 en la esfera del desarrollo local

<i>Resultados</i>	<i>Consecución de objetivos en 2005 (porcentaje)</i>	<i>Consecución de objetivos en 2006 (porcentaje)</i>	<i>Desempeño</i>
<b>Resultado básico 1: Ejecución de programas experimentales para la gestión del gasto público y el suministro de infraestructura y servicios</b>			
Resultado 1.1: Evaluación participativa eficaz de la demanda de infraestructura y servicios por las autoridades locales en programas experimentales del FNUDC	93	92	Objetivo logrado

<i>Resultados</i>	<i>Consecución de objetivos en 2005 (porcentaje)</i>	<i>Consecución de objetivos en 2006 (porcentaje)</i>	<i>Desempeño</i>
Resultado 1.2: Aumento del gasto en infraestructura y servicios, gestionado por las autoridades locales de manera eficaz, equitativa y transparente en programas experimentales del FNUDC	73	78	Objetivo logrado
Resultado 1.3: Aumento y mayor eficacia del suministro y mantenimiento de la infraestructura y los servicios socioeconómicos básicos por las autoridades locales, los proveedores de servicios y las comunidades locales en programas experimentales del FNUDC	76	90	Objetivo logrado
Resultado 1.4: Gestión sostenible de la base local de recursos naturales por las autoridades locales en programas experimentales del FNUDC	58	67	Objetivo logrado en parte
Resultado 1.5: Creación por las autoridades locales de un entorno propicio para el desarrollo económico local en programas experimentales del FNUDC	*	*	
<b>Resultado básico 2: Utilización de los modelos experimentales y la experiencia adquirida para asegurar que las medidas adoptadas sean eficaces y sirvan de modelo en otros casos</b>			
Resultado 1.6: Reforma por los gobiernos de los marcos normativos, jurídicos y de reglamentación aprovechando la experiencia adquirida por medio de los programas experimentales del FNUDC	91	75	Objetivo logrado
Resultado 1.7: Ampliación y ejecución de los programas experimentales del FNUDC por otras entidades de financiación o con recursos presupuestarios de los gobiernos	48	92	Objetivo logrado
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>82</b>	<b>Objetivo logrado</b>

*Fuente:* Datos del sistema de Información de Gestión del FNUDC relativos a 20 programas.

\* En 2006 no se fijaron objetivos para estos resultados, esos objetivos se fijarán en 2007.

9. En 2006, el FNUDC alcanzó el 82% de sus objetivos (cuadro 1). Por lo tanto, logró plenamente los resultados básicos previstos en la esfera del desarrollo local. Su desempeño en 2006 mejoró un 10% con respecto a 2005. En cuanto al fortalecimiento de la capacidad de las autoridades locales, el desempeño fue equivalente al de 2005 en lo que respecta al ensayo y la institucionalización de métodos de planificación participativa (resultado 1.1) y de sistemas de gestión del gasto público (resultado 1.2). No obstante, la coherencia de los planes de desarrollo local con la planificación sectorial y a un nivel más alto (como las estrategias regionales, provinciales y de lucha contra la pobreza) sigue constituyendo un gran desafío para el proceso de planificación local. En lo que respecta a las inversiones en la prestación de servicios (resultado 1.3) y gestión de los recursos naturales (resultado 1.4), el desempeño mejoró un 14% y un 9%, respectivamente.

10. En relación con la eficacia de las medidas (resultado 1.6) y la utilización de los programas del FNUDC (resultado 1.7), se lograron plenamente los resultados previstos. Si bien se alcanzó un 75% de los objetivos fijados en 2006 en lo que respecta a la eficacia de las medidas adoptadas (en comparación con un 91% en 2005),

el FNUDC alcanzó el 92% de sus objetivos relacionados con la adopción de las mejores prácticas en 2006, en comparación con un 48% en 2005. La consecución de resultados tangibles en estas dos esferas de actividad es un objetivo prioritario de importancia crítica para el FNUDC, ya que esos resultados demuestran la eficacia de los programas a nivel de los países. Estas dos esferas siguen planteando grandes desafíos para el FNUDC, pero los buenos resultados conseguidos reflejan la acumulación de varios años de trabajo sobre el terreno y en los distintos países.

11. La falta de información sobre el resultado 1.4 (desarrollo económico local) es un reflejo de las dificultades con que tropezó el FNUDC al comenzar sus actividades experimentales en 2006. Ello se debió a los escasos recursos humanos y financieros disponibles para esta nueva esfera programática. Otro resultado decepcionante es el relativo al aprovechamiento más sistemático de las relaciones sinérgicas entre la microfinanciación y el desarrollo local mediante iniciativas conjuntas sobre el terreno, que avanzó con relativa lentitud. Se prevé que en 2007 habrá una mejoría en ambas esferas.

12. El cuadro 2 brinda un panorama general de los resultados logrados en 2006 en lo que respecta al alcance de las inversiones del FNUDC en actividades de desarrollo local. Como se destaca en el cuadro, en 2006 se prestaron servicios a nivel local a aproximadamente 3,6 millones de habitantes de las zonas rurales. Durante el año, el FNUDC proporcionó fondos de inversión para 1.775 proyectos de infraestructura en pequeña escala, por conducto de 437 autoridades locales. Esto representa un promedio de 81 inversiones por país, o cuatro por cada organismo local al que se presta apoyo.

Cuadro 2

**Alcance de las inversiones del FNUDC en proyectos de desarrollo local en 2006**

	<i>Número de países</i>	<i>Autoridades locales que recibieron apoyo</i>	<i>Promedio de autoridades locales por país</i>	<i>Número de proyectos</i>	<i>Beneficiarios (millones)</i>
África occidental	7	180	26	513	0,5
África oriental/meridional	7	63	9	165	1,4
Asia (incluido el Yemen)	6	147	24	1 040	1,6
América Latina	2	47	23	57	0,1
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>437</b>	<b>20</b>	<b>1 775</b>	<b>3,6</b>

*Fuente:* Datos del FNUDC sobre 20 programas (no se incluyen los países en los que no se hicieron inversiones de capital en 2006).

13. El cuadro 3 muestra la utilización de las donaciones de capital en relación con el número de proyectos terminados en 2006 y su distribución sectorial en 16 programas sobre los que se recibieron datos. En comparación con 2005, el número total de inversiones realizadas hasta fines de 2006 disminuyeron un 33%, en tanto que el valor medio de las inversiones aumentó un 62%. La mayor cuantía de las inversiones parece indicar que la etapa de ejecución será más prolongada; se ha previsto que un considerable número de proyectos comenzados en 2006 sólo se terminarán de ejecutar en 2007. En términos globales, la inversión media per cápita aumentó de 2,10 a 2,32 dólares.

Cuadro 3  
**Gastos y tipos de inversión en proyectos de desarrollo local en 2006**

<i>Tipo de inversión</i>	<i>Número de proyectos</i>	<i>Monto de la inversión (en millones de dólares EE.UU.)</i>	<i>Costo unitario medio (en dólares EE.UU.)</i>	<i>Porcentaje de proyectos</i>
Educación	275	1,76	6 400	21
Salud	120	1,22	0 166	14
Abastecimiento de agua	284	2,31	8 134	28
Oficinas de las autoridades locales, instalaciones comunitarias	205	0,51	2 487	6
Mercados, agricultura y gestión de los recursos naturales	405	1,91	4 716	23
Caminos, puentes, alcantarillado	413	0,65	1 574	8
<b>Total</b>	<b>1 748</b>	<b>8,36</b>	<b>4 782</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Datos del FNUDC sobre 16 programas. Se dispone de tasas precisas respecto de ocho programas y de cifras estimadas respecto de los demás.

14. En 2006, los sectores del abastecimiento de agua, el desarrollo económico rural y la educación recibieron cada uno más del 20% de las inversiones del FNUDC. Les siguieron en importancia los servicios de salud (14%), la construcción de caminos, puentes y alcantarillas (8%) y la construcción de instalaciones (6%). Al igual que en 2005, más del 60% de todas las inversiones se destinó a mejorar el acceso a los servicios sociales y de infraestructura, en tanto que alrededor de un 25% de las inversiones del FNUDC en 2006 se dedicó a la formación de capital. En última instancia, todas estas inversiones están destinadas a promover el desarrollo local de manera que favorezca a los pobres, sea equitativo en función de los géneros y contribuya a la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio en el plano local. En un documento de trabajo sobre el género y el desarrollo y los métodos de inversión para lograr una mayor equidad, el FNUDC describe en más detalle cómo se propone integrar mejor las cuestiones de la igualdad de los géneros y el empoderamiento de la mujer en sus programas de desarrollo local.

15. La buena situación financiera de las autoridades locales es fundamental para la sostenibilidad a largo plazo de los resultados obtenidos en los programas de desarrollo local del FNUDC. Para lograr resultados sostenibles se requiere una buena combinación de recursos de las tres fuentes de ingresos locales: las transferencias fiscales, los ingresos recaudados localmente y el apoyo de los donantes. Además, en lo que respecta a los gastos, las autoridades locales deben distribuir los ingresos totales de manera apropiada para financiar sus presupuestos de gastos corrientes y de inversiones. En los párrafos siguientes se resume un análisis especial realizado para los fines del presente informe a fin de evaluar los resultados a más largo plazo de las actividades del FNUDC encaminadas a fortalecer las finanzas locales.

16. Si bien el desempeño en relación con el resultado 1.2 fue plenamente satisfactorio, los indicadores relativos a este resultado ofrecen un cuadro más detallado. En 2006, los programas apoyados por el FNUDC obtuvieron buenos



resultados en materia de ingresos: sobrepasaron sus objetivos en lo que respecta a la gestión de las transferencias intergubernamentales y al aumento previsto de los ingresos locales per cápita mediante la recaudación de impuestos, las contribuciones y la recuperación de costos. En cambio, en lo que respecta a los gastos, sólo se lograron parcialmente los aumentos previstos de los presupuestos que habrían de invertirse en servicios básicos de infraestructura y servicios sociales.

17. Los datos consignados en los cuadros 4 y 5 confirman en parte esta tendencia cuando se comparan los resultados de 2006 con los obtenidos a lo largo de cinco años. Sobre la base de los datos financieros relativos a nueve países, se puede llegar a la conclusión de que las actividades del FNUDC en relación con las transferencias fiscales y la movilización de ingresos locales, desde un punto de vista tanto normativo como práctico, parecen tener un efecto directo y positivo. En promedio, el 53% de los ingresos de las autoridades locales procedió de fuentes nacionales y se dividió en partes iguales entre transferencias fiscales e ingresos locales. El apoyo de los donantes destinado a inversiones representó sólo el 47% de los ingresos totales.

Cuadro 4

**Fuentes de ingresos de las autoridades locales (promedio por programa, en dólares EE.UU.)**

<i>Fuentes de ingresos</i>	2002	<i>Por- centaje</i>	2003	<i>Por- centaje</i>	2004	<i>Por- centaje</i>	2005	<i>Por- centaje</i>	2006	<i>Por- centaje</i>
Transferencias fiscales	23 450	5	92 787	12	324 300	32	71 794	12	236 261	26
Ingresos locales	102 878	22	185 555	23	413 796	40	169 852	29	244 610	27
Apoyo de los donantes	340 669	73	521 449	65	276 056	28	352 596	59	438 269	47
<b>Total</b>	<b>466 997</b>	<b>100</b>	<b>799 791</b>	<b>100</b>	<b>1 016 157</b>	<b>100</b>	<b>594 242</b>	<b>100</b>	<b>919 140</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Datos del Sistema de Información de Gestión del FNUDC sobre un total de seis países (2002 a 2004) y nueve países (2005 y 2006).

*Se dan estimaciones respecto de los países donde no se había cerrado el ejercicio (2006).*

18. En el cuadro 5 se presentan datos indicativos sobre la forma en que los presupuestos locales se utilizaron para financiar gastos corrientes e inversiones. En 2006, el 58% del total de los presupuestos de las autoridades locales en los países donde el FNUDC ejecuta programas se destinó a inversiones locales y el 42%, a gastos corrientes. Un análisis más detallado de las fuentes de datos revela que el 100% de los fondos aportados por donantes a las autoridades locales se utilizó para financiar inversiones; el 34% de los ingresos locales y las transferencias fiscales se destinó a ese mismo fin. Aproximadamente el 66% de los ingresos locales y las transferencias fiscales se utilizó para sufragar gastos corrientes. Es más, 2006 fue el cuarto año consecutivo en que la proporción de gastos corrientes en el presupuesto total aumentó. Es necesario vigilar y analizar cuidadosamente esta tendencia para asegurar que las autoridades locales a las que presta apoyo el FNUDC establezcan gradualmente un equilibrio apropiado entre gastos corrientes e inversiones como porcentaje de los ingresos locales y las transferencias fiscales y a la vez reduzcan su dependencia de los recursos de los donantes.

Cuadro 5  
**Presupuestos de gastos corrientes e inversiones de las autoridades locales**  
**(promedio por programa en dólares EE.UU.)**

<i>Categorías presupuestarias</i>	2002	<i>Porcentaje</i>	2003	<i>Porcentaje</i>	2004	<i>Porcentaje</i>	2005	<i>Porcentaje</i>	2006	<i>Porcentaje</i>
Gastos corrientes	85 176	19	197 070	25	310 335	31	191 855	33	387 761	42
Inversiones	381 821	81	602 721	75	703 817	69	402 387	67	531 379	58
<b>Total</b>	<b>466 997</b>	<b>100</b>	<b>799 791</b>	<b>100</b>	<b>1 016 157</b>	<b>100</b>	<b>594 242</b>	<b>100</b>	<b>919 140</b>	<b>100</b>

*Fuente:* datos del Sistema de Información de Gestión del FNUDC (se utilizaron los mismos datos que en el cuadro 4).

19. En conclusión, cabe señalar que la demanda de inversiones en actividades de descentralización y desarrollo local, así como de asesoramiento para apoyar esas actividades, es muy considerable en todas las regiones en las que se ejecutan programas del PNUD. La descentralización y el desarrollo local están estrechamente relacionados con el proceso de democratización, que está en marcha en muchos de los países en desarrollo. La descentralización y el desarrollo local también son fundamentales para la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio y, ciertamente, para hacer realidad la visión, los valores y los principios de las Naciones Unidas. Han suscitado gran interés y recibido un amplio apoyo entre los gobiernos, los asociados en el desarrollo y las autoridades locales. Por lo tanto, el plan estratégico del PNUD para 2008-2011 refleja la intención del PNUD y del FNUDC de centrar aún más la atención en el fortalecimiento de la capacidad de las autoridades locales y otras partes interesadas para promover un desarrollo participativo a nivel local y contribuir al logro de los objetivos de desarrollo del Milenio.

## **B. Análisis del desempeño en relación con el subobjetivo 2: microfinanciación**

20. En la esfera de la microfinanciación, el FNUDC apoya el desarrollo de sectores financieros inclusivos que presten una amplia gama de servicios financieros, a un costo razonable y en forma sostenible a las familias pobres y de bajos ingresos, a las pequeñas empresas y a las microempresas en los países menos adelantados. Éste es un medio eficaz de contribuir a la lucha contra la pobreza y a la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio.

21. En 2006, mediante su enfoque de desarrollo sectorial, el FNUDC amplió su programa de financiación accesible a todos para abarcar a otros países menos adelantados, de acuerdo con las metas fijadas en su plan de actividades. El FNUDC formuló cinco nuevos programas de esta índole, con lo cual aumentó a 11 el número de países menos adelantados que aplicaban ese enfoque (nueve en África subsahariana y dos en Asia). Varios otros países de África, los Estados Árabes y Asia han solicitado asistencia al FNUDC para establecer un sector financiero inclusivo, con lo cual a fines de 2007 serán 16 los países menos adelantados que reciben apoyo del FNUDC.

22. Los aspectos más destacados de los resultados logrados en esta esfera en 2006 son los siguientes:

a) Como muestra el caso de Sierra Leona, a primera vista los resultados del enfoque de desarrollo sectorial para promover la inclusión financiera son alentadores. Sierra Leona emprendió el primer programa de desarrollo del sector financiero que el FNUDC ejecutó con carácter experimental. El programa comenzó en 2003 y fue objeto de una evaluación conjunta de mitad del período en 2006. En esa evaluación independiente se llegaba a la conclusión de que “el proyecto, según las determinaciones de la evaluación, está en condiciones de facilitar, en forma sostenible, el acceso de las personas pobres y de bajos ingresos a servicios financieros, de acuerdo con los indicadores enumerados más abajo”. “Es evidente que ha logrado o superado la mayoría de sus objetivos de mediano plazo y ha hecho grandes progresos para alcanzar sus metas. Al mes de septiembre de 2006, el proyecto ha producido los resultados siguientes al micronivel (servicios bancarios para los consumidores):

- i) Nueve instituciones de microfinanciación prestan servicio a 42.768 clientes activos;
- ii) En cinco instituciones de microfinanciación, la autosuficiencia operacional es de más del 100%;
- iii) Una institución de microfinanciación tiene sucursales en siete ciudades y siete suboficinas en las zonas circundantes;
- iv) Una institución de microfinanciación se encuentra en las etapas finales de las negociaciones con un importante inversor internacional;
- v) Un nuevo donante se ha incorporado al Comité de Inversiones;
- vi) Se han movilizado 3,88 millones de dólares en recursos adicionales para el proyecto”.

“Además, se han hecho progresos para establecer estructuras locales en el mesonivel (infraestructura de apoyo) y el macronivel (formulación de políticas), o para reforzar las estructuras existentes, gracias al apoyo del Banco de Sierra Leona (Banco Central) y de la Asociación de Instituciones de Microfinanciación de Sierra Leona”.

b) En cuanto al alcance de las actividades (resultado 2.1), en 2006, recibieron servicios de microfinanciación de 28 instituciones financieras apoyadas por el FNUDC más de 616.000 clientes, de los que el 66% eran mujeres. Los proveedores de estos servicios son instituciones financieras no bancarias, cooperativas de ahorro y crédito, instituciones de microfinanciación y bancos comunitarios. Además, la cuantía media de los préstamos concedidos por casi el 90% de los proveedores de servicios financieros apoyados por el FNUDC era inferior al producto interno bruto per cápita, lo cual indica que la mayoría de esos proveedores efectivamente prestan servicios a las personas más pobres.

23. En 2006, el FNUDC obtuvo el 78% de sus objetivos en la esfera de la microfinanciación (cuadro 6). Por lo tanto, el desempeño del FNUDC durante el año estuvo plenamente de acuerdo con las expectativas. En lo que respecta al alcance de los servicios (resultado 2.1), los 28 proveedores de servicios financieros, considerados en conjunto, sobrepasaron en 30.000 el número de clientes fijado

como objetivo. El número de clientes activos, que en 2004 había sido de 379.018 y en 2005, de 438.272, llegó a 616.035 a fines de 2006. Los aumentos con respecto a 2004 y 2005 fueron, respectivamente, del 62,5% y del 40,6%.

24. Con respecto a la sostenibilidad y la eficiencia de las instituciones de microfinanciación y otros proveedores de servicios financieros, los resultados no fueron tan buenos como se había previsto (resultado 2.3). El 50% de los ocho proveedores de servicios financieros que suministraron información sobre los resultados obtenidos en 2006 alcanzaron sus objetivos en materia de rentabilidad y gradualmente lograrán la sostenibilidad financiera. Los proveedores con tasas de rentabilidad más altas tendían a ser inversores institucionales ya establecidos en África occidental, lo cual confirma que el FNUDC asume riesgos e invierte en instituciones más nuevas que aún no han demostrado su eficacia. Sólo el 39% de los proveedores de servicios financieros apoyados por el FNUDC cumplen las normas internacionales en lo que se refiere a la calidad de la cartera de inversiones (riesgo a 30 días en menos del 5% de la cartera). Esto refleja una disminución con respecto al 53% alcanzado en 2005 y posiblemente se deba a las condiciones más difíciles en que debe actuar el FNUDC y el tipo de instituciones a las que presta apoyo. El hecho de que los proveedores de servicios financieros a veces tengan problemas para conseguir el reembolso de sus préstamos pone de relieve la necesidad de hacer frente a esos problemas rápidamente, antes de que sea imposible controlarlos. Un objetivo clave del apoyo que presta el FNUDC es el fortalecimiento de la capacidad institucional para vigilar más estrechamente la cartera de inversiones y los reembolsos; este aspecto será objeto de un cuidadoso seguimiento en 2007 a fin de alcanzar nuevamente el objetivo fijado con respecto a la calidad de la cartera (riesgo a 30 días en menos del 5% de la cartera).

25. En lo que respecta a las inversiones en infraestructura de los sectores financieros locales, el desempeño fue muy satisfactorio (resultado 2.4). Todos los países a los que presta apoyo el FNUDC cuentan en la actualidad con asociaciones nacionales de microfinanciación y redes de proveedores de servicios financieros. Es más, 22 de los 28 proveedores apoyados por el FNUDC pertenecen a una asociación o red nacional. Estos dos resultados muestran claramente que los proveedores de servicios financieros reconocen la importancia de la colaboración y la representación conjunta para a) aumentar su capacidad de hacerse oír ante las autoridades nacionales; b) acordar normas comunes y c) compartir la experiencia adquirida adoptando buenas prácticas de microfinanciación. En 11 países menos adelantados, el FNUDC prestó apoyo directamente para fortalecer la capacidad institucional de las asociaciones nacionales, en forma de donaciones o asegurando su inclusión en actividades de capacitación y en la formulación de estrategias nacionales. A medida que evolucionen los sectores financieros, se agregarán otros indicadores de progreso al mesonivel.

Cuadro 6  
Consecución de los objetivos de 2006 en la esfera de la microfinanciación

<i>Resultados</i>	<i>Objetivos en 2006</i>	<i>Desempeño</i>
<b>Resultado básico: establecimiento de intermediarios sostenibles que ofrecen diversos servicios financieros a hogares de bajos ingresos</b>		
Resultado 2.1: aumento del acceso de los intermediarios financieros apoyados por el FNUDC a los hogares de bajos ingresos	Objetivo: 586.941 clientes Resultado: 616.035 clientes*	Objetivo superado*
Resultado 2.2: aumento del alcance y la variedad de servicios que prestan los intermediarios financieros apoyados por el FNUDC a los hogares de bajos ingresos	*	*
Resultado 2.3: mayor sostenibilidad y eficiencia de los intermediarios financieros apoyados por el FNUDC que prestan servicios a los hogares de bajos ingresos	4 de un total de 8 proveedores de servicios financieros (50%)** (rentabilidad) 11 de 28 proveedores de servicios financieros (39%) (calidad de la cartera)	Objetivo logrado en parte Resultado inferior al previsto
<b>Resultado básico: creación de una infraestructura de apoyo en el sector financiero para prestar servicios a los hogares de bajos ingresos</b>		
Resultado 2.4: establecimiento de una infraestructura de apoyo en el sector financiero local	12 de 12 países (100%) 22 de 28 proveedores de servicios financieros (78,6%)	Objetivo logrado
Resultado 2.5: mayor visibilidad y transparencia de las instituciones financieras que reciben apoyo del FNUDC	14 de 28 proveedores de servicios financieros (50%)	Objetivo logrado en parte
<b>Resultado básico 3: fomento de condiciones propicias para el desarrollo de sectores financieros inclusivos</b>		
Resultado 2.6: mayor capacidad de los gobiernos para apoyar marcos normativos que promuevan el desarrollo de sectores financieros inclusivos	12 de 10 países (120%)	Objetivo superado
Resultado 2.7: mayor capacidad de las autoridades de reglamentación y supervisión para establecer un marco jurídico que promueva el desarrollo de sectores financieros inclusivos	12 de 9 países (133%)	Objetivo superado
Resultado 2.8: formulación de estrategias asumidas como propias por los gobiernos y los donantes para apoyar la creación de sectores financieros inclusivos	5 de 6 países (83%)	Objetivo logrado
<b>Total</b>	<b>78%</b>	<b>Objetivos plenamente logrados</b>

\* La información sobre el resultado 2.2 se recogerá en las encuestas nacionales por hogares que el FNUDC espera realizar en colaboración con el Banco Mundial, en el marco del proyecto de recopilación de datos que actualmente están formulando las dos instituciones. Los resultados se divulgarán una vez llevadas a cabo las encuestas de referencia y de seguimiento.

\*\* A fines de marzo, sólo ocho de 28 proveedores de servicios financieros habían proporcionado información sobre este indicador.

26. Sólo se disponía de auditorías o calificaciones de conformidad con las normas del sector financiero respecto de la mitad de los proveedores de servicios que recibían apoyo del FNUDC (resultado 2.5). Esto es una indicación más del difícil entorno en que trabaja el FNUDC, es decir, el de las instituciones nuevas y emergentes. También refleja el hecho de que el FNUDC trabaja casi exclusivamente en los países menos adelantados, incluidos varios que han salido de un conflicto, en los que los sectores financieros son endeble o están sujetos a muchas limitaciones. Muchos de estos países no poseen la capacidad necesaria para realizar auditorías de los proveedores de servicios financieros. Por lo tanto, el fortalecimiento de la capacidad de acuerdo con las normas de auditoría aceptadas por el Grupo Consultivo de Ayuda a la Población más Pobre (GCAPP) es un aspecto fundamental de los programas de desarrollo sectorial y se promoverá activamente en el futuro.

27. En los 11 países en que se ejecutan programas ha mejorado el entorno normativo y las condiciones para prestar servicios de microfinanciación con apoyo del FNUDC (resultado 2.6). El excelente desempeño en el plano normativo confirma el efecto que tiene el FNUDC en ese plano en todos los países en que ha promovido el desarrollo de un sector financiero inclusivo.

28. El enfoque del FNUDC con respecto al desarrollo del sector financiero permite reforzar la capacidad de los responsables de la formulación de la política nacional para elaborar estrategias nacionales que fomenten la inclusión en dicho sector. Al abordar las cuestiones de política teniendo en cuenta posibles limitaciones, los funcionarios responsables refuerzan su capacidad de determinar los obstáculos que impiden prestar servicios financieros inclusivos y eliminar los más graves (resultado 2.7). El excelente desempeño en relación con el resultado 2.7 se debe al apoyo del FNUDC a la capacitación y el fortalecimiento de la capacidad de las autoridades de reglamentación y supervisión.

29. En casi todos los programas de desarrollo sectorial actualmente en curso se han formulado estrategias conjuntas de los gobiernos y los donantes (resultado 2.8). Ese porcentaje aumentó del 66% en 2005 al 83% en 2006, a medida que un mayor número de países terminaron sus procesos de consulta. En cinco de ellos se han empezado a ejecutar planes de acción para el desarrollo de sectores financieros inclusivos.

30. Otras dos iniciativas han contribuido al proceso de creación de sectores financieros accesibles para todos: el Grupo de Asesores de las Naciones Unidas sobre Sectores Financieros Inclusivos y la Conferencia de Dakar sobre la Inclusión Financiera.

31. El Grupo de Asesores de las Naciones Unidas sobre Sectores Financieros Inclusivos comenzó su labor en 2006 con los auspicios del FNUDC. Celebró dos reuniones que condujeron a la creación de varios grupos de trabajo sobre actividades de promoción, participación del sector privado, cuestiones de reglamentación e investigación e intercambio de conocimientos. Cada uno de esos grupos ya ha definido su programa de trabajo, que incluye lo siguiente: la celebración de una serie de conferencias regionales sobre cuestiones regionales relativas a la inclusión y la reglamentación en el sector financiero, a fines de 2007 y en 2008; la realización de cinco estudios por países con modelos apropiados para facilitar la participación del sector privado en el fomento de la inclusión financiera; la sensibilización de los gobiernos, los bancos centrales y los encargados de la formulación de políticas acerca de la importancia de la inclusión en el sector financiero, y actividades de

promoción y colaboración con el Banco Mundial para idear instrumentos y metodologías y realizar estudios experimentales para medir el acceso a los servicios financieros.

32. En junio de 2006 se celebró en Dakar la Conferencia de las Naciones Unidas sobre la Inclusión Financiera organizada conjuntamente por el FNUDC y el PNUD. Asistieron a la Conferencia 320 representantes de alto nivel de gobiernos, bancos centrales, instituciones donantes multilaterales y bilaterales, empresas del sector privado y proveedores de servicios financieros y sus redes, procedentes de 53 países, incluidos 48 países africanos. La Conferencia aprobó la Declaración de Dakar sobre el Desarrollo de Sectores Financieros Inclusivos en África y creó un comité directivo para prestar apoyo a la aplicación de las recomendaciones de la Conferencia y ocuparse de su seguimiento. Esta Conferencia y sus resultados pusieron de relieve la capacidad del FNUDC y el PNUD de movilizar el interés en torno al tema de la inclusión financiera y establecieron una sólida plataforma para las actividades de promoción, intercambio de conocimientos, aprendizaje y creación de asociaciones a fin de aumentar en África el acceso a los servicios financieros en forma sostenible. El comité directivo encargado del seguimiento de las recomendaciones de la Conferencia de Dakar se reunió a principios de 2007.

33. Por último, merece la pena mencionar los resultados relacionados con el papel que desempeña el FNUDC como asesor del PNUD en cuestiones técnicas y normativas de microfinanciación para asegurar la coherencia en la aplicación de las mejores prácticas en esta esfera. En 2006, el FNUDC prestó apoyo a las actividades del PNUD de fomento de la inclusión financiera en siete países africanos que no figuraban entre los menos adelantados, en el marco de su programa regional conjunto con la Dirección Regional de África. El FNUDC siguió colaborando con el PNUD para ejecutar el plan de acción para el seguimiento de las recomendaciones formuladas al PNUD en los procesos de examen entre pares y de examen de las carteras de programas a cargo del GCAPP. Como parte de la aplicación de la política del PNUD en materia de financiación, que se dio a conocer en enero de 2006, el FNUDC colabora estrechamente con cada una de las direcciones regionales del PNUD para asegurar el cumplimiento de esa política y, por lo tanto, la calidad de los programas de microfinanciación del PNUD en todo el mundo.

34. El análisis precedente pone de relieve las ventajas relativas de la colaboración entre el FNUDC y el PNUD para asegurar un acceso sostenible a una amplia variedad de servicios financieros para los hogares de bajos ingresos y de las pequeñas empresas. En todos los países menos adelantados, la presencia sobre el terreno ha permitido a las dos organizaciones desempeñar un activo papel de promoción y reforzar la capacidad de los gobiernos y otras partes interesadas para crear, en los planos normativo, jurídico y de reglamentación, condiciones que promuevan la inclusión en el sector financiero. El mandato del FNUDC en materia de inversiones ha permitido a las dos organizaciones invertir los fondos necesarios mediante préstamos y donaciones a los proveedores de servicios financieros para que éstos puedan aumentar rápidamente el alcance de sus servicios. En consecuencia, en el plan estratégico del PNUD para 2008-2011 se prevé que el PNUD y el FNUDC ampliarán el alcance geográfico de sus actividades conjuntas en pro de la inclusión financiera y de ese modo contribuirán a fomentar un crecimiento que beneficie a todos y a reducir la pobreza.

## II. Resultados de la gestión

### C. Análisis del desempeño en relación con el subobjetivo 3: desempeño a nivel institucional

35. El marco del FNUDC para evaluar su desempeño está basado en el marco utilizado por el PNUD en el sistema de puntuación equilibrada que aplica en sus oficinas en los países. Como en el caso del PNUD, el desempeño se mide de acuerdo con cuatro parámetros: aprendizaje y crecimiento, satisfacción de los clientes, eficiencia interna y recursos financieros. Para cada parámetro se ha determinado una serie de objetivos estratégicos que corresponden al plan de gestión del FNUDC y a indicadores específicos para medir la consecución de las metas en lo que respecta al desempeño. A comienzos de 2006 se establecieron indicadores y metas respecto de cada objetivo estratégico.

36. En el cuadro 7 figura una sinopsis de los resultados de 2006 en lo que respecta al desempeño a nivel institucional. En la sinopsis figura aproximadamente la mitad de los objetivos estratégicos e indicadores utilizados en el sistema de puntuación equilibrada del FNUDC; los demás se utilizaron principalmente para la gestión interna.

Cuadro 7

#### Consecución de las metas de 2006 relativas al desempeño a nivel institucional

<i>Parámetros</i>	<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Resultados obtenidos en 2005</i>	<i>Metas fijadas para 2006</i>	<i>Resultados obtenidos en 2006</i>
Aprendizaje y crecimiento	Ampliación del alcance geográfico para abarcar a más PMA, incluso PMA que han salido de un conflicto	PMA en los que ejecuta programas el FNUDC (inversiones de menos de 50.000 dólares por año)	26 PMA	32 PMA	28 PMA
		PMA que han salido de un conflicto y en los cuales ejecuta programas el FNUDC	13 PMA	15 PMA	13 PMA*
	Aumento del monto medio de las inversiones	Inversiones por PMA por año	0,72 millones de dólares	1,1 millones de dólares	0,85 millones de dólares
Satisfacción de los clientes	Mejoramiento de las asociaciones estratégicas con el PNUD y las demás organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	Grado de satisfacción de las oficinas del PNUD en los países con la calidad general de la colaboración con el FNUDC	73%	80%	Por determinar***
Eficiencia interna	Aumento del personal a nivel regional y nacional para estar más cerca de los clientes y las inversiones	Proporción del personal del cuadro orgánico destacado a nivel nacional y regional	63%	75%	71%
	Fortalecimiento de la coordinación con las Naciones Unidas	Integración del FNUDC en la programación de las Naciones Unidas por países	26 PMA	32 PMA	28 PMA



<i>Parámetros</i>	<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Resultados obtenidos en 2005</i>	<i>Metas fijadas para 2006</i>	<i>Resultados obtenidos en 2006</i>
	Mayor eficiencia en la prestación de servicios	Relación gastos administrativos/gastos totales	32%	26%	22%
		Grado de satisfacción de las oficinas del PNUD en los países con la puntualidad del apoyo operacional	64 %	80%	Por determinar***
	Fortalecimiento de la gestión del personal	Opiniones del personal	65%	75%	70 %
Recursos financieros	Consecución de las metas para la movilización de recursos	Movilización de recursos básicos	9,5 millones de dólares	18 millones de dólares	13,9 millones de dólares**
		Movilización de recursos complementarios	10,3 millones de dólares	18 millones de dólares	8,1 millones de dólares
	Ejecución de las actividades previstas en el plan	Ejecución de actividades dentro de los límites aprobados para los gastos anuales	74%	90%	84%

\* Cifra basada en una comparación de las listas de PMA de 2005 y 2006.

\*\* Incluye una contribución de 1,2 millones de dólares a los recursos básicos hecha en 2005 pero recibida y registrada como ingreso en enero de 2006.

\*\*\* Cuando se preparó el presente informe, no se habían recibido los resultados de las encuestas realizadas en estos sectores. Esos resultados se incluirán cuando estén disponibles.

37. En 2006, el FNUDC ejecutó programas de 50.000 dólares o más en 28 países menos adelantados, incluidos todos los que habían salido de un conflicto y en los que había realizado actividades en 2005. El total de programas ejecutados junto con el PNUD aumentó a más de 30, lo cual refleja la decisión deliberada del FNUDC de programar sus actividades en forma conjunta. El promedio de gastos del FNUDC por país menos adelantado aumentó 0,85 millones de dólares en 2006, o sea un 18%. Esto es resultado del mejoramiento de la ejecución general de los programas con cargo a los recursos básicos en las esferas del desarrollo local y la microfinanciación. La incorporación del presupuesto de gastos administrativos del FNUDC en el presupuesto bienal del PNUD facilitó el aumento de la tasa de ejecución, ya que permitió utilizar el total de los ingresos básicos del FNUDC para gastos en programas.

38. El FNUDC tuvo su desempeño menos satisfactorio en relación con la movilización de recursos financieros, tanto básicos como complementarios. A pesar del excelente historial del FNUDC en esa esfera y de la intensificación de sus actividades de movilización de recursos a partir de fines de 2005, hubo varios factores que limitaron su capacidad de alcanzar las metas fijadas para 2006 a ese respecto. Ello se debió principalmente a que los Estados Miembros de donantes siguieron centrando su atención en la reforma de las Naciones Unidas y a la incertidumbre acerca de la labor del Grupo de Alto Nivel que persistió durante buena parte de 2006. Esas cuestiones suscitaron preocupación en algunos Estados Miembros donantes con respecto al FNUDC y al papel que desempeñaría en el marco para las actividades de desarrollo del PNUD. Además, debido a la escasa

experiencia y orientación, en el sistema de las Naciones Unidas, con respecto a la ejecución de programas conjuntos y a la movilización conjunta de recursos, varios Estados Miembros donantes aportaron contribuciones al FNUDC a través del PNUD, cuyos fondos no se consideran recursos complementarios del FNUDC. Además, el FNUDC no pudo contratar al asesor en desarrollo institucional hasta abril de 2006, con lo cual la aplicación de aspectos importantes de su programa de movilización de recursos, sobre todo a nivel de los países, se retrasó hasta el segundo semestre de 2006.

39. Los recursos básicos, incluida una contribución a esos recursos de 1,2 millones de dólares en 2005 que se recibió y registró a principios de 2006, aumentaron de 9,5 millones de dólares en 2005 a 13,9 millones de dólares en 2006, lo cual representa un aumento del 46%. Si esa contribución se hubiera contabilizado en 2005, las contribuciones a los recursos básicos en 2006 habrían aumentado 2 millones de dólares con respecto a 2005 (o sea un aumento del 19%). Ese aumento se debió principalmente a: a) un incremento del 40% del número de nuevos Estados Miembros donantes, y b) las contribuciones de los Estados Miembros donantes, que aumentaron o se mantuvieron al mismo nivel.

40. En lo que respecta a las contribuciones a los recursos complementarios, cabe señalar que aproximadamente 1 millón de dólares destinado a actividades del FNUDC se aportó al PNUD y no como contribución complementaria para el FNUDC. Si éste hubiera recibido esa suma, sus recursos complementarios en 2006 habrían sumado 9,1 millones de dólares, o sea un 12% menos que en 2005. En vista de que el FNUDC cuenta actualmente con más capacidad y más medios para la ejecución de su plan de actividades y la movilización de recursos, las previsiones preliminares indican que en 2007 continuará la tendencia al aumento de las contribuciones complementarias observada desde 2003. El FNUDC indica no obstante que, debido a los factores descritos más arriba, la cantidad de recursos básicos y complementarios movilizados fue considerablemente inferior a la meta de 18 millones de dólares fijada en 2006 para ambos tipos de recursos.

41. En lo que respecta a la eficiencia interna, el FNUDC pudo aumentar la eficiencia de la prestación de servicios reduciendo la relación gastos administrativos/gastos totales del 32% en 2005 al 22% en 2006. Esa mejora se debió a varios factores, incluida la rápida descentralización del personal del cuadro orgánico para que estuviera más próximo a los clientes de los países menos adelantados, y la considerable reducción del personal de la sede como parte del proceso de reorganización iniciado en 2005. Para fines de 2006, el 71% del personal del cuadro orgánico del FNUDC había sido asignado a los países o las regiones, y el FNUDC se había acercado físicamente al PNUD aumentando su presencia en los centros de servicios regionales del PNUD en Dakar, Johannesburgo y Bangkok. El FNUDC todavía debe hacer frente a algunas consecuencias imprevistas del proceso de gestión de los cambios, entre ellos el gran volumen de trabajo generado por el aumento del número de países menos adelantados a los que presta servicios y a la considerable reducción del personal de la sede que se ocupa de los programas por países.

42. El 70% de las opiniones del personal —indicador utilizado por el PNUD y el FNUDC para evaluar la satisfacción general del personal mediante una encuesta mundial— fueron favorables, lo cual representa una mejoría del 5% con respecto a 2005 (65%). Hubo claras indicaciones de que el personal del FNUDC seguía

firmemente dedicado a su misión y su labor en un año de transición, después del difícil proceso de gestión de los cambios que había tenido lugar en 2005.

### III. Análisis financiero

43. Como se ha señalado, el total de ingresos básicos en 2006 fue de 13,9 millones de dólares. El total de ingresos en recursos básicos y complementarios fue aproximadamente de 22,0 millones de dólares en 2006, en comparación con 19,8 millones de dólares en 2005, lo cual representa un aumento de alrededor del 11%. El total de ingresos aumentó de 24,2 millones de dólares en 2005 a 27,2 millones de dólares en 2006, es decir, aproximadamente un 12%. De esa suma, alrededor de 1,1 millones de dólares correspondieron a un aumento de los ingresos en concepto de intereses.

44. El cuadro 8 contiene datos básicos sobre los gastos del FNUDC correspondientes al período 2001-2006. En 2006, los gastos en programas con cargo a los recursos básicos aumentaron considerablemente en relación con 2005 (de 11,6 millones de dólares en 2005 a 16,8 millones de dólares en 2006). Los gastos globales con cargo a los recursos complementarios también aumentaron como consecuencia de un incremento sustancial a nivel de los países, sumado a una marcada reducción de esos gastos en la sede en 2006 al concluir el Año Internacional del Microcrédito. Los gastos con cargo a los recursos complementarios representaron el 39% de los gastos en programas a nivel de los países y un tercio del total de los gastos en programas.

45. El FNUDC pudo reducir sus gastos en la sede de 6,7 millones de dólares en 2005 a 4,6 millones de dólares en 2006, o sea un 34%. Esto se debió principalmente a los buenos resultados del proceso de reorganización y gestión de los cambios que se describe más arriba. El 90% del presupuesto de gastos administrativos de la sede del FNUDC se financió con cargo al presupuesto bienal del PNUD. El 10% restante consistió en gastos asociados con el proceso de gestión de los cambios del FNUDC en 2006, que se financió con cargo a sus recursos básicos.

Cuadro 8  
**Tendencias de los gastos, 2001-2006**

(En millones de dólares EE.UU.)

<i>Gastos</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>
Gastos de los programas	33,9	24,8	21,1	22,9	19,2	25,2
– Con cargo a los recursos básicos	32,3	22,6	16,3	14,9	11,6	16,8
– Con cargo a los recursos complementarios	1,6	2,2	4,8	8,0	7,6	8,4
Gastos de la sede	6,0	5,5	6,2	5,3	6,7	4,6*
<b>Total</b>	<b>39,9</b>	<b>30,3</b>	<b>27,3</b>	<b>28,2</b>	<b>25,9</b>	<b>29,8</b>

*Fuente:* Estados financieros del FNUDC.

\* Incluye gastos por un valor de 4,2 millones de dólares con cargo a los fondos asignados al FNUDC en el presupuesto bienal de gastos de apoyo del PNUD, y 0,4 millones de dólares de gastos con cargo a los recursos básicos del FNUDC.

46. El cuadro 9 muestra que en 2006 el 73% del total de gastos del FNUDC sobre el terreno correspondió a la región de África. El total de gastos en Asia aumentó al 16% y se prevé que aumentará más en 2007 con el inicio de varios programas nuevos del FNUDC en las esferas del desarrollo local y la inclusión financiera. El FNUDC gastó 1,2 millones de dólares en sus actividades de investigación y desarrollo, principalmente en la gestión de conocimientos y el desarrollo de nuevos productos. Alrededor de 0,3 millones de dólares en gastos con cargo a los recursos complementarios están relacionados con las actividades finales del Año Internacional del Microcrédito y el comienzo de la labor del Grupo de Asesores de las Naciones Unidas sobre Sectores Financieros Inclusivos.

47. En total se gastaron 20,8 millones de dólares en programas en los países (83%), 2,9 millones de dólares a nivel regional para prestar apoyo a los países (11%) y 1,5 millones de dólares (6%) en la sede. Las inversiones de capital, ya sea en actividades en la esfera del desarrollo local o en proveedores de servicios financieros en la esfera de la microfinanciación, representaron alrededor de dos tercios de los gastos realizados en los países y el 54% de los gastos totales del FNUDC en programas.

#### Cuadro 9

#### Gastos en programas por región y por esfera de actividad

(En millones de dólares EE.UU.)

<i>Región/finalidad concreta</i>	<i>Desarrollo local</i>	<i>Microfinanciación</i>	<i>Total</i>
África	13,7	3,7	17,4
Asia	3,8	0	3,8
Estados Árabes	0,9	0,2	1,1
América Latina	1,4	0	1,4
Actividades de investigación y desarrollo	0,8	0,4	1,2
Grupo de Asesores de las Naciones Unidas/ Año Internacional del Microcrédito		0,3	0,3
<b>Total</b>	<b>20,6</b>	<b>4,6</b>	<b>25,2</b>

48. En lo que respecta a su liquidez y a la situación de sus reservas a fines de 2006, el FNUDC mantuvo sus reservas operacionales al mismo nivel que en 2005 (22,6 millones de dólares). Además, el total de recursos no utilizados aumentó de 37,5 millones de dólares en 2005 a aproximadamente 38 millones de dólares a fines de 2006. En consecuencia, el FNUDC pudo obtener los resultados en materia de desarrollo, gestión y finanzas que se describen más arriba y mantener al mismo tiempo su liquidez y su solidez financiera.