



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

Distr. general  
30 de noviembre de 2007  
Español  
Original: inglés

---

**Primer período ordinario de sesiones de 2008**

21 a 28 de enero de 2008, Nueva York

Tema 2 del programa provisional

**Cuestiones financieras, presupuestarias y administrativas**

**Estimaciones del presupuesto de apoyo bienal del  
Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para  
la Mujer correspondientes a 2008-009\***

*Resumen*

En el presente informe, el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM) hace una presentación preliminar de las estimaciones correspondientes al presupuesto de apoyo bienal 2008-2009, conforme a una presupuestación basada en los resultados. Se somete al examen de la Junta Ejecutiva un monto total bruto de 27,2 millones de dólares de los EE.UU. en concepto de recursos ordinarios (23 millones de dólares) y otros recursos (4,2 millones de dólares). Ese total comprende 1,8 millones de dólares destinados a sufragar los incrementos de costos no discrecionales que generen el aumento del costo de vida, la inflación y las fluctuaciones monetarias. Comprende asimismo un aumento neto del volumen de recursos de 5,2 millones de dólares, destinado al fortalecimiento de la capacidad a fin de lograr resultados eficaces conforme al plan estratégico para 2008-2011, cuya ejecución fue ratificada por la Junta Ejecutiva en su segundo período ordinario de sesiones de 2007.

La estrategia planteada en el presupuesto de apoyo bienal se rige por el continuo apoyo del UNIFEM a los países en que se ejecutan programas para la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio, especialmente en lo relativo a la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer. El presupuesto financia la labor del UNIFEM en las esferas temáticas destacadas en su plan estratégico a fin de: a) aumentar la seguridad económica y los derechos económicos

---

\* La presentación de este documento se retrasó debido a la necesidad de recabar los datos necesarios para ofrecer a la Junta Ejecutiva la información más actualizada.



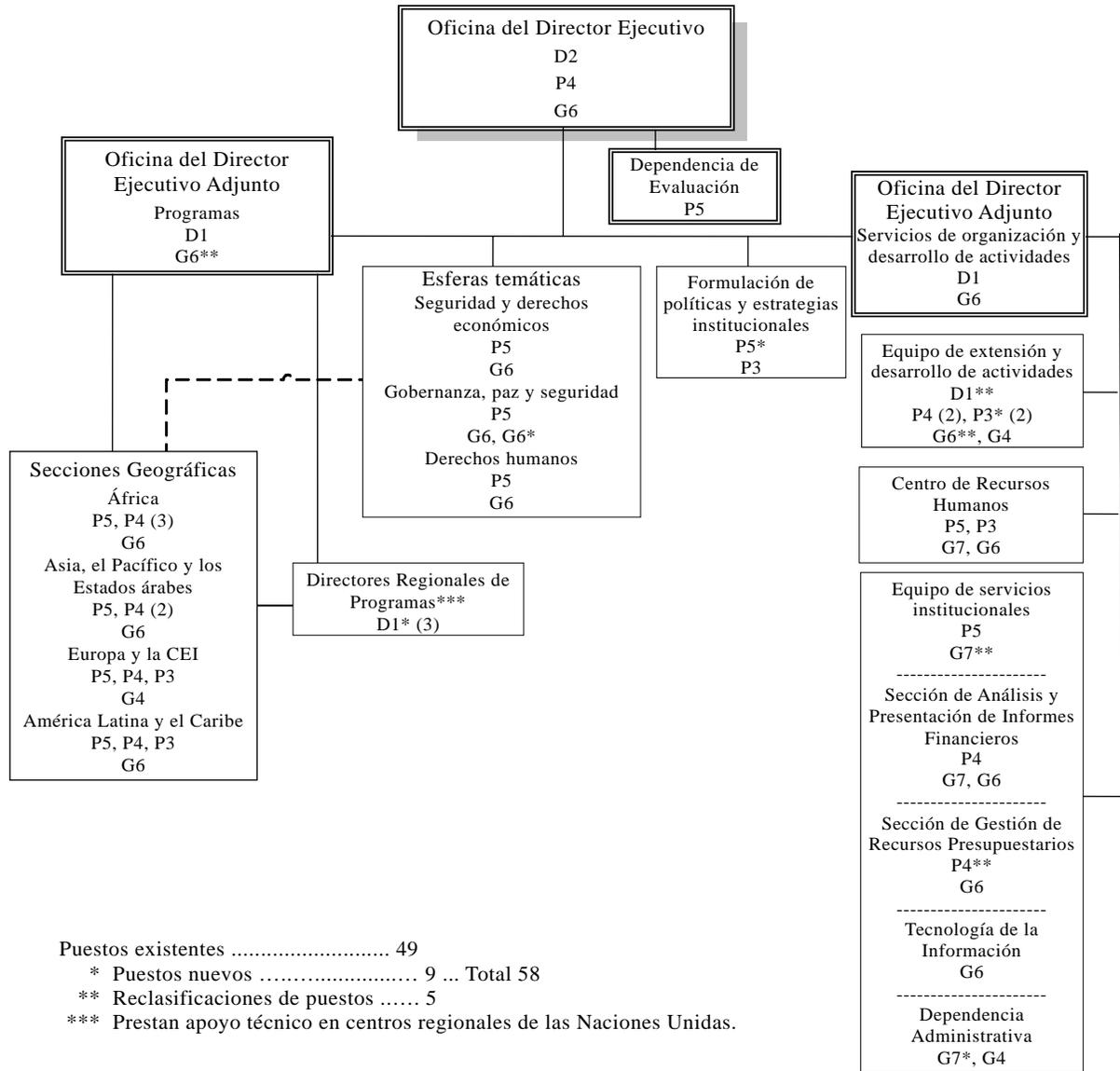
de la mujer; b) reducir el índice de violencia contra la mujer y la prevalencia de VIH/SIDA, y c) fomentar la justicia de género en los sistemas democráticos. El presupuesto de apoyo bienal, y los aumentos del volumen de recursos propuestos, son reflejo de una inversión estratégica necesaria para atender a la demanda cada vez mayor de los servicios técnicos y programáticos del UNIFEM por parte de los países en que se ejecutan programas y del sistema de las Naciones Unidas, incluidos los equipos de las Naciones Unidas en los países. Mediante este presupuesto se intensificará el apoyo técnico sobre el terreno por medio de centros regionales de las Naciones Unidas; se fortalecerán las capacidades en materia de planificación, asesoramiento sobre políticas y programación; se fomentará la acción catalizadora; se mejorará la capacidad de supervisión y de absorción; se ampliarán las actividades de extensión y la movilización de recursos, y se pondrá en práctica el sistema de gestión basada en los resultados.

El presupuesto de apoyo bienal se basa en una sólida tendencia de los ingresos efectivos y previstos. Las contribuciones totales se han duplicado en el marco de financiación multianual vigente (2004-2007) en comparación con el marco anterior. Se espera que las previsiones de ingresos derivados de recursos ordinarios y adicionales se dupliquen nuevamente en el próximo plan estratégico. En valores relativos, el aumento de los costos y el volumen del presupuesto de apoyo bienal —de 20,2 millones de dólares a 27,2 millones de dólares— son, proporcionalmente, inferiores al incremento de ingresos previsto para el próximo bienio. Pese al aumento del presupuesto en valores absolutos, en proporción a la utilización total de los recursos, el presupuesto de apoyo bienal disminuirá, del 18,9% en el bienio 2006-2007, al 16,5% en el bienio 2008-2009, lo que permitirá al UNIFEM seguir asumiendo obligaciones por una mayor proporción de sus recursos a los programas: 86,8 millones de dólares (un 81,1%) en el bienio 2006-2007, y 138,0 millones de dólares (un 83,5%) en el bienio 2008-2009.

## Índice

<i>Capítulo</i>	<i>Página</i>
I. Resumen .....	5
II. Marco estratégico y financiero del presupuesto de apoyo bienal para 2008-2009 .....	6
A. Marco estratégico .....	6
B. Marco financiero .....	8
III. Propuestas para el presupuesto de apoyo bienal 2008-2009 .....	12
A. Resumen de las propuestas .....	12
B. Descripción de las actividades y los recursos del presupuesto de apoyo bienal por función .....	20
IV. Consignación y decisión .....	51
<b>Cuadros</b>	
1. Plan de recursos .....	10
2. Resumen de las principales esferas en que se observan aumentos o disminuciones .....	12
3. Estimaciones del proyecto de presupuesto, por función e ingresos estimados del presupuesto .....	17
4. Puestos financiados con cargo a recursos ordinarios por ubicación .....	19
<b>Gráficos</b>	
1. Comparación del volumen total de contribuciones y el presupuesto de apoyo bienal entre 2000-2001 y 2008-2009 .....	8
2. Comparación de la utilización total de los recursos (programas, presupuesto de apoyo bienal) entre 2006-2007 y 2008-2009 .....	11
<b>Cuadros sinópticos</b>	
1. Comparación porcentual en la utilización de los recursos ordinarios y recursos adicionales para programas .....	52
2. Cambios propuestos en puestos superiores .....	53
<b>Anexos</b>	
1. Medidas adoptadas para aplicar las recomendaciones de la CCAAP .....	54
2. Metodología .....	54
3. Terminología .....	54

## Organigrama del UNIFEM (Puestos financiados con cargo al presupuesto de apoyo bienal)



## I. Resumen

1. El UNIFEM somete su presupuesto de apoyo bienal al examen de la Junta Ejecutiva del PNUD y del UNFPA. El presupuesto está enteramente vinculado con el plan estratégico del UNIFEM para 2008-2011, que se presenta en el documento DP/2007/45, y cuya ejecución ratificó la Junta Ejecutiva en su segundo período ordinario de sesiones de 2007. Conforme a lo solicitado por la Junta Ejecutiva en su período anual de sesiones de 2007, en la preparación del actual presupuesto de apoyo bienal el UNIFEM ha seguido una metodología de presupuestación basada en los resultados. La utilización de tal tipo de metodología en el presupuesto de apoyo bienal es un elemento innovador, y que supone un replanteamiento de los procesos de presupuestación, una vinculación de los recursos con los resultados previstos y el establecimiento de mecanismos de seguimiento y presentación de informes. El UNIFEM institucionalizará el sistema de presupuestación basada en los resultados en distintas etapas durante el curso del bienio, e irá mejorando continuamente el proceso en función de la experiencia adquirida.

2. El UNIFEM presenta un presupuesto de apoyo bienal por un valor de 27,2 millones de dólares de los EE.UU., esto es, un aumento de 7,0 millones de dólares con respecto al presupuesto bienal anterior. En ese monto se incluyen 1,8 millones de dólares para sufragar los aumentos de los gastos y un incremento del volumen de recursos de 5,2 millones de dólares. Para que el presupuesto de apoyo bienal se mantenga en relación con la utilización total de los recursos, las contrataciones autorizadas en virtud del incremento del volumen de recursos se producirán de manera gradual y en función de la corriente de ingresos en concepto de contribuciones. El presupuesto de apoyo bienal requiere que se invierta una proporción razonable de los recursos para lograr los resultados en materia de gestión definidos en el plan estratégico, fundamentales para la ejecución eficaz de los programas en apoyo de los países interesados en el logro de resultados en materia de desarrollo. El presupuesto de apoyo bienal se basa en un monto total de ingresos previsto de 159,5 millones de dólares, desglosados en 93,0 millones de dólares de contribuciones en concepto de recursos ordinarios, 64,0 millones de dólares para otros recursos y 2,5 millones para ingresos varios.

3. El aumento de los gastos se debe a la inflación, el costo de vida y los incrementos de escalones en la escala de sueldos. El aumento del volumen de recursos permitirá al UNIFEM afrontar la demanda cada vez mayor de servicios técnicos y programáticos por parte de los países en que se ejecutan programas y el sistema de las Naciones Unidas. Permitirá consolidar la prestación de apoyo técnico sobre el terreno a los países interesados institucionalizando la actual presencia de un director de programas o experto técnico en tres centros regionales de las Naciones Unidas, como mínimo; reforzar la capacidad del UNIFEM para estimular a los gobiernos y el sistema de las Naciones Unidas a que reproduzcan o amplíen las estrategias prometedoras; mejorar en general la eficiencia, la rendición de cuentas, la supervisión y la capacidad de absorción fortaleciendo y racionalizando las actividades operacionales; fomentar las actividades de extensión y la movilización de recursos reforzando las dependencias pertinentes, y aplicar, en etapas, un sistema de gestión basada en los resultados y el correspondiente marco de resultados estratégicos para hacer un seguimiento de la ejecución de los programas y la gestión.

4. La estrategia presupuestaria se rige por el continuo apoyo del UNIFEM a la labor de los países en que se ejecutan programas para la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio, prestando especial atención a las esferas temáticas de interés definidas en el plan estratégico del UNIFEM, a saber: a) promoción de la seguridad económica y los derechos económicos de la mujer; b) reducción del índice de violencia contra la mujer y la prevalencia del VIH/SIDA, y c) fomento de la justicia de género en los sistemas democráticos. El UNIFEM orientará su contribución a lograr la mayor eficacia en materia de desarrollo, supervisando los progresos en la evaluación de ocho resultados en cuanto a los efectos y los respectivos indicadores, según se describe en su plan estratégico.

## **II. Marco estratégico y financiero del presupuesto de apoyo bienal para 2008-2009**

### **A. Marco estratégico**

5. En el doble mandato del UNIFEM, plasmado en la resolución 39/125 de la Asamblea General, de 1984, se pide a este Fondo que: a) preste a los países apoyo financiero y de programación de carácter innovador y catalizador para que logren una igualdad entre los géneros consonante con sus prioridades nacionales y b) fortalezca las medidas relativas a la igualdad entre los géneros en todo el sistema de cooperación para el desarrollo de las Naciones Unidas. Los programas y actividades del UNIFEM se basan en su mandato y apoyan la Plataforma de Acción de Beijing, la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, la resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, y la revisión trienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales para el desarrollo del sistema de las Naciones Unidas de diciembre de 2004<sup>1</sup>. En la resolución sobre dicha revisión trienal se exhorta al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a que “aproveche la experiencia técnica del Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer”. El UNIFEM ha asumido el compromiso de contribuir al apoyo general que prestan las Naciones Unidas a los países para lograr la igualdad entre los géneros y planes nacionales cimentados en los objetivos de desarrollo del Milenio. Los Estados Miembros reconocen la labor del UNIFEM en esas esferas, entre otras cosas, mediante la aportación de contribuciones más importantes en concepto de recursos ordinarios y de otra índole.

6. El plan estratégico se benefició de la evaluación del marco de financiación multianual, la evaluación interna de las iniciativas temáticas y sobre programas pertinentes, y las recomendaciones de una evaluación institucional del UNIFEM, encargada por el Comité Consultivo del Fondo<sup>2</sup>. El presupuesto de apoyo bienal, que se basa en el plan estratégico y en las mismas evaluaciones intergubernamentales e internas, proporciona los recursos necesarios para asegurar la ejecución del plan estratégico.

---

<sup>1</sup> A/RES/59/250.

<sup>2</sup> A/60/62-E/2005/10.

7. El plan estratégico ofrece el marco para los programas nacionales, subregionales, regionales y mundiales. En ese plan, los resultados en materia de desarrollo se sustentan en los resultados de gestión en cuanto a los productos, y se enmarcan en cuatro categorías: a) asesoramiento normativo y programación catalizadora; b) coordinación y reforma de las Naciones Unidas; c) rendición de cuentas, riesgos y supervisión, y d) capacidad desde el punto de vista administrativo, humano y financiero. El presupuesto de apoyo bienal es un instrumento esencial por lo que respecta a la consecución de las metas, objetivos y resultados definidos para los dos primeros años del plan estratégico. El UNIFEM emplea 16 funciones armonizadas (convenidas con el PNUD, el UNFPA y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia-UNICEF), y una función propia de la organización relativa a la presupuestación basada en los resultados del presupuesto de apoyo bienal. El presupuesto vincula las siguientes funciones con los resultados del plan estratégico en materia de gestión.

- Función 1: Dirección y orientación ejecutivas
- Función 2: Representación y promoción del mandato básico
- Función 3: Formulación, planificación y orientación de políticas y estrategias institucionales
- Función 4: Orientación, gestión y supervisión de los programas
- Función 5: Gestión de adquisiciones y suministros
- Función 6: Gestión de emergencias
- Función 7: Relaciones externas y asociaciones
- Función 8: Comunicaciones internas y externas: relaciones públicas y enlace con los medios de comunicación
- Función 9: Movilización de recursos y recaudación de fondos
- Función 10: Gestión financiera
- Función 11: Gestión de la tecnología de la información y las comunicaciones
- Función 12: Gestión administrativa general
- Función 13: Gestión de los recursos humanos
- Función 14: Auditoría interna
- Función 15: Evaluación institucional
- Función 16: Seguridad del personal
- Función 17: Apoyo al sistema de las Naciones Unidas en cuestiones relacionadas con la igualdad entre los géneros en los países en que se ejecutan programas

8. Durante los preparativos tanto del plan estratégico como del presupuesto de apoyo bienal basado en los resultados se realizaron consultas a nivel de toda la organización. Diversos grupos de trabajo han formulado propuestas de apoyo por medio del presupuesto de apoyo bienal y otros recursos. El equipo de gestión del UNIFEM, integrado por los principales patrocinadores de las funciones y administradores de dependencias de programas y operacionales, definió los principales resultados, actividades, indicadores y metas de la presupuestación basada en los resultados. Los principales patrocinadores de las funciones y las

dependencias operacionales estarán encargados de las fases de planificación, formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto de apoyo bienal basado en los resultados.

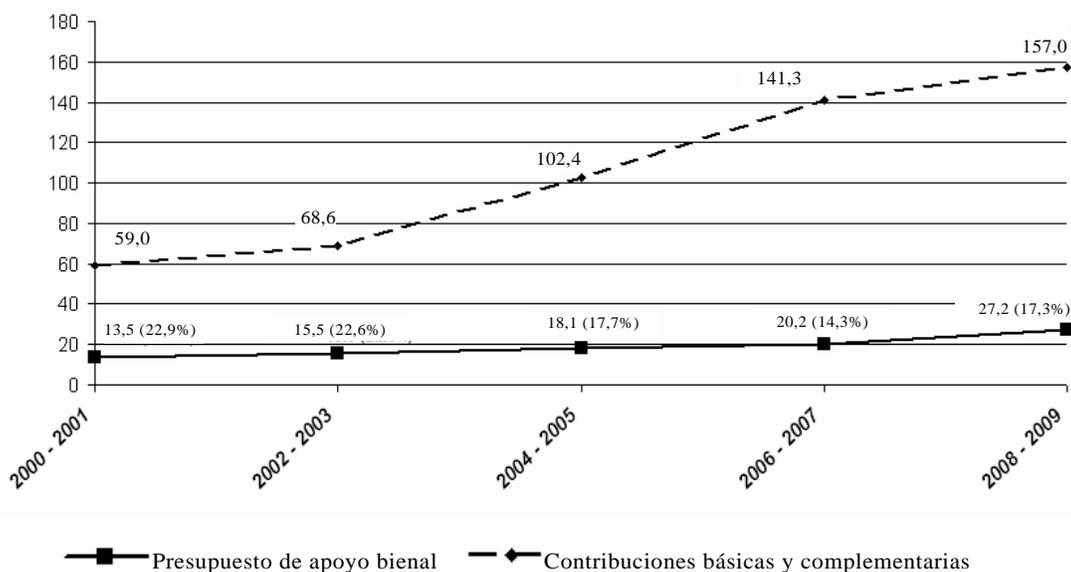
## B. Marco financiero

9. Durante los últimos siete años, las contribuciones totales de los donantes del UNIFEM registraron una tendencia constante al alza, como se indica en el gráfico 1 *infra*. El monto total efectivo de las contribuciones pasó de 59 millones de dólares en el bienio 2000-2001 a 141,3 millones de dólares en el bienio 2006-2007, esto es, un aumento de 82,3 millones de dólares, o sea, del 139%. La relación entre el presupuesto de apoyo bienal total y el total de contribuciones se redujo sistemáticamente del bienio 2000-2001 al bienio 2006-2007; la disminución porcentual fue del 22,9% al 14,3%. Es decir que en el bienio 2000-2001, el presupuesto de apoyo bienal fue de 13,5 millones de dólares frente a un monto total de contribuciones de 59,0 millones de dólares, en tanto que en el período 2006-2007, el presupuesto de apoyo bienal totalizó 20,2 millones de dólares frente a un volumen total de contribuciones de 141,3 millones de dólares. Por muchos años, el UNIFEM ha estado prestando más servicios con menos recursos. El UNIFEM ha probado su capacidad de absorción, su eficiencia y su eficacia.

Gráfico 1

### Comparación del volumen total de contribuciones y el presupuesto de apoyo bienal entre 2000-2001 y 2008-2009

(En millones de dólares)



*Fuente:* Informes financieros anuales correspondientes a las contribuciones durante el período 2000-2006; mejores estimaciones para 2007; marco financiero del plan estratégico correspondiente a las contribuciones previstas para 2008-2009. Las cifras del presupuesto de apoyo bienal correspondientes a los periodos comprendidos entre 2000-2001 y 2006-2007 proceden de anteriores documentos presentados a la Junta Ejecutiva.

10. Según las previsiones de ingresos para 2008-2009, que figuran en el cuadro 1 *infra*, se producirá un aumento del 64% durante el bienio 2006-2007 por lo que respecta a los recursos ordinarios en el curso de dos años, con un total de 100 millones de dólares en concepto de contribuciones básicas para 2011, tal como prevé el plan estratégico.

11. Si bien los ingresos previstos son ambiciosos, tienen en qué sustentarse:

a) Existe un acuerdo universal en que la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer son objetivos por derecho propio y resultan fundamentales para todos los otros objetivos de desarrollo. Esto sienta un importante precedente en cuanto a la necesidad de contar con mayores recursos.

b) Los resultados en general satisfactorios registrados en la evaluación del marco de financiación multianual 2004-2007 y la demanda de los países en que se ejecutan programas y de los asociados de las Naciones Unidas —en rápida expansión— son pruebas sólidas de que existen necesidades no satisfechas.

c) Durante los períodos comprendidos dentro del marco de financiación multianual 2000-2003 y el marco de financiación multianual 2004-2007 se produjo una duplicación del número total de recursos, y se espera una tendencia similar durante el próximo período del plan estratégico.

d) El UNIFEM ha recibido indicaciones positivas de varios donantes de que prestarán mayor apoyo a las contribuciones básicas. Algunos donantes han aumentado sus contribuciones varios múltiplos. Se espera que tanto los recursos totales como los ordinarios aumenten un 50% en 2007.

e) El mayor volumen de inversiones en el desarrollo de actividades y la movilización de recursos impulsará las contribuciones de los actuales donantes y ayudará a encontrar nuevos donantes no habituales para sufragar los recursos básicos y complementarios.

12. Según las previsiones de ingresos para otros recursos en 2008-2009, que se indican en el cuadro 1, se prevé un aumento del 53% sobre la proyección para 2006-2007. Este aumento estimado se enmarca en una gama sumamente razonable, dada la anterior experiencia con el marco de financiación multianual, cuando se superaron las previsiones de contribuciones totales en los primeros tres años del marco de financiación multianual, debido fundamentalmente a un incremento de las contribuciones para otros recursos. Para ese período se había hecho una previsión total de 121,3 millones de dólares en concepto de contribuciones y, en los primeros tres años, se recibieron efectivamente 160 millones de dólares. El interés de los donantes y de los países en que se ejecutan programas en las principales esferas temáticas —entre ellas, los programas destinados a poner fin a la violencia contra la mujer y a la trata de mujeres; la igualdad de género en las actividades de consolidación de la paz y reconstrucción después de conflictos; la presupuestación con una perspectiva de género, y la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer— asegurará que se sigan generando un mayor número de contribuciones para otros recursos.

**Cuadro 1**  
**Plan de recursos**

(En millones de dólares)

	2006-2007				2008-2009			
	Recursos ordinarios <sup>a</sup>	Recursos adicionales	Total de recursos	Porcentaje del total	Recursos ordinarios	Otros recursos	Total de recursos	Porcentaje del total
<b>1. Recursos disponibles</b>								
Saldo de apertura <sup>b</sup>	20,4	27,6	48,0		18,6	22,5	41,1	
Ingresos								
Contribuciones	56,8	42,0	98,8		93,0	64,0	157,0	
Otros <sup>c</sup>	1,3		1,3		2,5		2,5	
<b>Total disponible</b>	<b>78,5</b>	<b>69,6</b>	<b>148,1</b>		<b>114,1</b>	<b>86,5</b>	<b>200,6</b>	
<b>2. Utilización de los recursos</b>								
A. Programas	43,5	43,3	86,8	81,1	73,0	65,0	138,0	83,5
B. Presupuesto de apoyo bienal <sup>d</sup>	16,4	3,8	20,2	18,9	23,0	4,2	27,2	16,5
<b>Utilización total de los recursos</b>	<b>59,9</b>	<b>47,1</b>	<b>107,0</b>	<b>100</b>	<b>96,0</b>	<b>69,2</b>	<b>165,2</b>	<b>100</b>
<b>Saldo de cierre (1 - 2)</b>	<b>18,6</b>	<b>22,5</b>	<b>41,1</b>		<b>18,1</b>	<b>17,3</b>	<b>35,4</b>	

<sup>a</sup> En los recursos ordinarios se incluye el monto correspondiente a la reserva operacional, esto es, 7,7 millones de dólares.

<sup>b</sup> Los saldos de apertura de 2006-2007 indican los recursos con que se contaba efectivamente en diciembre de 2005.

<sup>c</sup> Incluyen los intereses y los ingresos varios.

<sup>d</sup> Los montos del período anterior relativos a los servicios de apoyo reembolsables se han ajustado de modo que fueran compatibles con el nuevo presupuesto de apoyo bienal y la presentación conforme a la presupuestación basada en los resultados.

13. Con respecto a la utilización de los recursos, en el gráfico 2 *infra* se ilustra la distribución del total de recursos ordinarios y otros recursos que están disponibles entre los programas y el presupuesto de apoyo bienal. De la utilización total de los recursos prevista (165,2 millones de dólares) para el bienio 2008-2009, una proporción importante —el 83,5%, o sea, 138,0 millones de dólares— se destinará a los programas, y el 16,5%, o sea, 27,2 millones de dólares, al presupuesto de apoyo bienal. Tales cifras son mayores que las del bienio 2006-2007, cuando se presupuestó un porcentaje ligeramente inferior (81,1%) para los programas y un porcentaje ligeramente superior (18,9%) para el presupuesto de apoyo bienal. Al calcular el presupuesto se tiene presente un objetivo central: la inversión de la mayor cantidad de recursos posible directamente en programas de desarrollo en los países y mediante actividades de coordinación regionales, mundiales y de las Naciones Unidas, cuyo fin es contribuir a que se obtengan a nivel de los países resultados conformes con las prioridades nacionales.

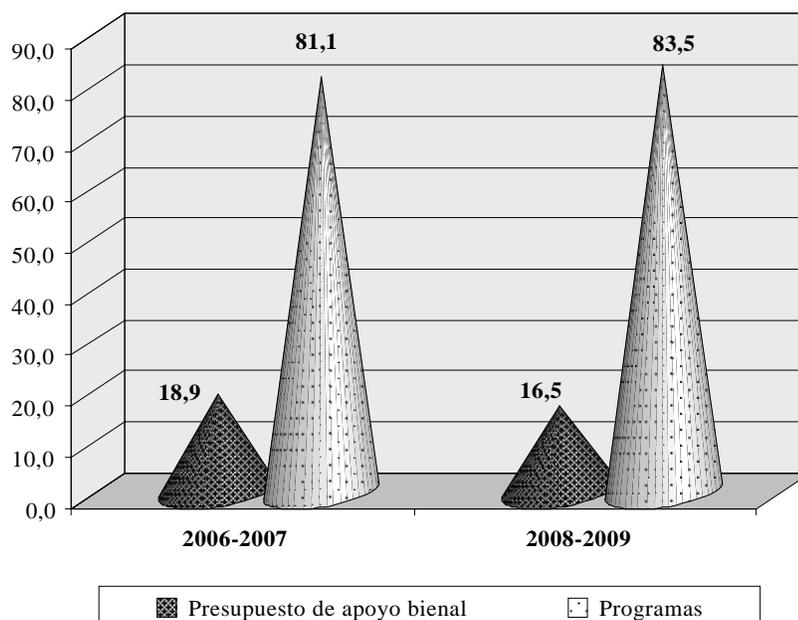
14. La estimación del presupuesto de apoyo bienal de 27,2 millones de dólares para 2008-2009 (cuadro 1), con un aumento de 7,0 millones de dólares con respecto al presupuesto bienal anterior —que consta de un aumento de los gastos de 1,8 millones de dólares y un aumento del volumen de 5,2 millones de dólares— representa una inversión modesta y contribuirá a que el UNIFEM fortalezca su capacidad en esferas definidas como prioritarias para promover el programa de

igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer convenido por la Junta Ejecutiva y otros órganos de las Naciones Unidas. Tal aumento permitirá al UNIFEM respaldar de manera más eficaz al sistema de las Naciones Unidas que se ocupa del desarrollo con respecto a las cuestiones relacionadas con el género, y reforzar la orientación y gestión de los programas (funciones 4 y 17); intensificar sus responsabilidades en materia de gestión de riesgos, evaluación, control y supervisión (funciones 4, 10, 14, y 15); mejorar sus actividades de extensión, asociaciones estratégicas y movilización de recursos (funciones 7, 8 y 9), y perfeccionar la formulación de políticas y estrategias, la orientación de programas y la supervisión (funciones 1, 2, 3 y 4).

15. El presupuesto para programas, a saber, 138,0 millones de dólares, o el 83,5% de la utilización total de los recursos, permitirá al UNIFEM obtener resultados en cuanto al marco de resultados de desarrollo contenido en el plan estratégico. El UNIFEM contribuirá a alcanzar el objetivo de consecución de los compromisos nacionales en materia de igualdad entre los géneros y empoderamiento de la mujer mediante su labor en las siguientes esferas temáticas: a) aumento de la seguridad económica y los derechos económicos de la mujer; b) reducción del índice de violencia contra la mujer y de la prevalencia del VIH/SIDA, y c) fomento de la justicia de género en los sistemas con gobiernos democráticos.

Gráfico 2

**Comparación de la utilización total de los recursos (programas, presupuesto de apoyo bienal) entre 2006-2007 y 2008-2009 (porcentaje)**



Fuente: Plan de recursos - cuadro 1.

16. En este contexto se formulan las siguientes propuestas para el presupuesto de apoyo bienal a fin de que el UNIFEM cuente con la capacidad interna y los recursos necesarios para contribuir al logro de los resultados de desarrollo y de gestión.

### III. Propuestas para el presupuesto de apoyo bienal 2008-2009

#### A. Resumen de las propuestas

17. Para que se pueda cumplir el plan estratégico es necesario que el UNIFEM cuente con los recursos y el personal necesarios y tenga una presencia o cobertura estratégica en los planos nacional, regional y mundial. El UNIFEM debe hacer inversiones estratégicas y rentables en recursos humanos, planificación, finanzas, tecnología de la información, locales, gestión y administración de la organización, para plasmar eficazmente en resultados las medidas y prioridades previstas. El UNIFEM ha procedido con cautela en los últimos ocho años para ir consolidando la capacidad interna necesaria y previsible. Dado que en ese período la base de recursos aumentó de forma constante y sustancial (gráfico 1), ha llegado el momento de invertir para alinear la capacidad interna con las demandas de apoyo en materia de programación y gestión. En el cuadro 2 *infra*, se destacan las principales esferas en las que se requiere introducir cambios por lo que respecta al aumento o la disminución de costos y volumen, para tener en cuenta la repercusión de las inversiones en el presupuesto de apoyo bienal propuesto para 2008-2009 en comparación con el de 2006-2007.

Cuadro 2

#### Resumen de las principales esferas en que se observan aumentos o disminuciones

(En miles de dólares)

<b>I. Consignaciones netas aprobadas para 2006-2007</b>	16 375
<b>II. Aumentos y disminuciones debidos a los costos (inflación, fluctuaciones monetarias, gastos de personal)</b>	1 785
<b>III. Aumentos debidos al volumen</b>	
Fortalecimiento del apoyo al sistema de las Naciones Unidas en los países en que se ejecutan programas	600
Fortalecimiento de la planificación de estrategias y el desarrollo institucional	540
Fortalecimiento del apoyo al asesoramiento técnico	1 140
Fortalecimiento de las actividades de extensión, las asociaciones y la movilización de recursos	930
Fortalecimiento de la coordinación operacional, el asesoramiento y la supervisión	930
Fortalecimiento de la capacidad, políticas y sistemas de evaluación	200
Otros gastos operacionales y relacionados con el fortalecimiento*	626
Subtotal	4 966
<b>IV. Reembolso al PNUD – aumento**</b>	280
Total de aumentos por volumen	5 246
Total de aumentos por costos y volumen (II + III + IV)	7 031
<b>V. Consignación neta total estimada (I + II + III + IV)</b>	23 406
<b>VI. Cambios netos en los ingresos estimados del presupuesto de apoyo bienal</b>	(362)
<b>VII. Consignación neta estimada para 2008-2009 (V - IV)</b>	<b>23 044</b>

\* Incluyen los aumentos presupuestarios para reclasificaciones, alquileres, viajes, equipo y mobiliario de oficina y gastos generales de funcionamiento.

\*\* Incluye los aumentos para la auditoría interna de las oficinas subregionales de programas y los servicios relacionados con el sistema Atlas.

18. La formulación, planificación y orientación de las políticas y estrategias institucionales (funciones 3 y 4) son funciones esenciales para que el UNIFEM establezca una visión, unos objetivos, unos resultados y unos productos comunes en toda la organización. Actualmente, el UNIFEM no cuenta con una dependencia o sección que asuma esta función y las actividades conexas. Se propone financiar un puesto P-5 con cargo al presupuesto de apoyo bienal (0,5 millones de dólares por dos años) de modo que se garantice la adopción de las medidas oportunas, el debido seguimiento y la supervisión a fin de armonizar la orientación estratégica con las actividades y resultados en toda la organización. Se requiere esta capacidad para asegurar una atención especial, un seguimiento sistemático y un asesoramiento fundamental en materia de planificación estratégica, gestión basada en los resultados y nexos con las organizaciones de las Naciones Unidas, especialmente por conducto del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUM). Se propone crear un puesto G-6 (0,2 millones de dólares para el bienio) con cargo a los recursos ordinarios para proporcionar servicios de apoyo a los programas. Además, se propone reclasificar un puesto, de G-5 a G-6, para prestar el debido apoyo administrativo.

19. A raíz de las consultas internas y las evaluaciones externas realizadas se ha confirmado que, para intensificar la capacidad de absorción y la eficiencia a medida que el UNIFEM se amplía, es necesario proceder a una descentralización y delegación de autoridad, así como mejorar los procesos para que vinculen los resultados, la presentación de informes y las corrientes de recursos (funciones 5 y 10). En un examen de seguimiento de las operaciones del UNIFEM se señaló que la dotación de personal actual data del año 2000, cuando los recursos del Fondo eran la quinta parte del volumen actual. Debido al aumento de los recursos financieros y a la complejidad que supone una mayor dependencia de un número de donantes más grande, así como a la ampliación de los recursos complementarios, resulta necesario fortalecer la Sección de Operaciones para garantizar una gestión eficaz de los recursos financieros. En el examen se recomendaba crear una dependencia o sección dedicada a la gestión de adquisiciones y suministros y respaldar la iniciativa de descentralización con una mejor capacidad de asesoramiento y supervisión en la sede, mediante la asignación de personal adicional que se ocupe de la gestión financiera y las adquisiciones y suministros. Se propone financiar un puesto en la categoría P-5 (0,5 millones de dólares por bienio) y un puesto G-7 (0,2 millones de dólares por bienio) con cargo al presupuesto de apoyo bienal. La función de esos puestos será afianzar la estructura de gestión y supervisar todas las funciones operativas, incluidos los recursos financieros y presupuestarios, las adquisiciones y los servicios de tecnología de la información. Se propone asimismo reclasificar dos puestos, de P-3 a P-4 y de G-6 a G-7, para reforzar la capacidad en materia de operaciones y asumir las responsabilidades delegadas al UNIFEM por el PNUD, lo cual proporcionará un apoyo operacional de gran calidad para una programación eficaz, permitirá vincular los recursos con los productos, y mejorar y normalizar la presentación de informes relativos a los recursos financieros, presupuestarios y humanos para una gestión eficaz.

20. Hasta 2006, los fondos básicos del UNIFEM no alcanzaban a cubrir las previsiones, que en ese año ascendieron a 25 millones de dólares frente a una previsión de 31,7 millones de dólares. El año 2007 augura una tendencia mucho más prometedora por lo que respecta a los recursos básicos. Ello debe sostenerse y consolidarse a través de un esfuerzo constante para invertir la tendencia y obtener el

monto total de fondos básicos previstos, tal como se establece en el plan estratégico, para lograr una mayor previsibilidad y una planificación eficaz. Entre 2004 y 2006, el 91% de los ingresos del UNIFEM fue generado por donantes gubernamentales y el 9% procedió de otras fuentes. No hay duda que el Fondo necesita invertir en la recaudación de fondos de donantes no habituales, fuente por lo general muy desaprovechada, y diversificar la base de recursos, así como ampliar el Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas en apoyo de las medidas para eliminar la violencia contra la mujer. A fin de cumplir estas prioridades y alcanzar el monto total previsto de recursos básicos y complementarios, de 405,9 millones de dólares al finalizar el plan estratégico, debe hacerse una inversión concertada en la movilización de recursos. En un examen sobre el desarrollo de los recursos y las actividades, realizado por asesores en 2007, se subrayó la necesidad de reforzar el posicionamiento estratégico del UNIFEM como coordinador de las cuestiones de género en los planos teórico y práctico (funciones 7 y 8) de modo que el volumen, las fuentes y la previsibilidad de sus recursos ayuden a la organización a lograr sus objetivos estratégicos. Para ello será necesaria una mayor capacidad en materia de políticas, promoción de actividades y movilización de recursos; la formulación y aplicación de una estrategia de comunicación e imagen institucional más eficaz para propugnar la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer; la intensificación de las relaciones públicas y actividades de extensión, y un mayor número de asociaciones y de contribuciones de redes de conocimientos. Se propone la reclasificación de dos puestos: uno de P-5 a D-1 y otro de G-5 a G-6. Se propone también crear un puesto nuevo de categoría P-3 (0,4 millones de dólares por bienio) relacionado con la presentación de los informes para los donantes en apoyo de la movilización de recursos y la recaudación de fondos, con cargo al presupuesto de apoyo bienal, de modo que se fortalezca la capacidad del UNIFEM en este ámbito. Se propone crear un nuevo puesto de categoría P-3 (0,4 millones de dólares por bienio), con cargo a los recursos ordinarios, para proporcionar capacidad en las esferas de la formulación, aplicación y evaluación de estrategias de promoción de la igualdad entre los géneros y cuestiones relacionadas con los derechos humanos de las mujeres; la elaboración de directrices y hojas de recomendaciones, y la capacitación del personal en técnicas de difusión social y de comunicación. Gracias a estos puestos se respaldará la labor de la Directora Ejecutiva, se intensificará la capacidad de liderazgo y asesoramiento sobre políticas y estrategias por lo que respecta a la movilización de recursos, la extensión y el desarrollo de actividades, y se logrará una supervisión eficaz de las operaciones del Fondo.

21. Parte del mandato del UNIFEM consiste en reforzar las medidas sobre igualdad entre los géneros en todo el sistema de las Naciones Unidas en materia de cooperación para el desarrollo. En la revisión trienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales para el desarrollo del sistema de las Naciones Unidas se exhorta al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a que aproveche la experiencia técnica del UNIFEM en cuestiones de género. Para poder responder a esa solicitud, el UNIFEM necesita tener una presencia o cobertura estratégicas en los planos nacional, regional y mundial, lo cual logrará si armoniza su estructura orgánica e institucionaliza la capacidad en los centros regionales de las Naciones Unidas. El Fondo propone asignar 1,8 millones de dólares del presupuesto de apoyo bienal para institucionalizar tres puestos de directores regionales de programas en la categoría L-6 (D-1) en tres centros regionales de las Naciones Unidas. La fuente de financiación de los tres puestos de directores regionales de programas existentes, financiados con cargo a los programas, se trasladará al presupuesto de apoyo para el

bienio 2008-2009 en caso de que se aprueben los puestos en la categoría D-1. Los puestos de directores regionales de programas necesitan tener la categoría D-1, ya que el volumen y la complejidad de los programas y el asesoramiento técnico del UNIFEM se han intensificado considerablemente. También se ha incrementado el alcance y la complejidad del puesto desde el punto de vista político, normativo y operacional, así como las competencias necesarias para desempeñarlo. La categoría propuesta concede al puesto una posición basada en la antigüedad y una condición política que permiten a los titulares interactuar con los gobiernos y el sistema de las Naciones Unidas, fundamentalmente con los equipos de Directores Regionales de las Naciones Unidas y otros foros de adopción de decisiones de alto nivel.

22. En cuanto a las instalaciones y servicios (función 12), el UNIFEM ha logrado durante los últimos cuatro años implantar en casi 60 países una presencia de programa sobre el terreno, que es eficaz en función de los costos, por medio de mecanismos flexibles y que responden a la demanda. El Fondo consolidará su actual estructura y se ocupará fundamentalmente de descentralizar las funciones de operaciones y programación, delegando autoridad de la sede en las instancias nacional, regional y subregional. Paralelamente, y para prestar un apoyo más eficaz a los países en que se ejecutan programas y a las oficinas subregionales de programas, el UNIFEM debe fortalecer su capacidad en materia de formulación de políticas, planificación estratégica, supervisión y orientación, actividades de promoción, extensión y medios de comunicación (según se indica más arriba). El UNIFEM prevé un monto adicional de 0,4 millones de dólares por bienio para alquiler de espacio de oficinas, mantenimiento y otros aumentos del volumen de aproximadamente 0,2 millones de dólares para los viajes y gastos de funcionamiento necesarios para dar cabida y prestar apoyo al personal que se incorpore a raíz de la ampliación de los recursos.

23. El UNIFEM es un asociado participante en el proyecto de planificación de los recursos institucionales mediante el sistema Atlas, dirigido por el PNUD y otros organismos asociados (función 17). En el período abarcado por el presupuesto de apoyo bienal se aplicará el módulo de planificación y presupuestación del proyecto de actualización del sistema Atlas (serie 2). El UNIFEM participa asimismo en el grupo de trabajo dirigido por las Naciones Unidas para la aplicación de las Normas Contables Internacionales para el Sector Público (IPSAS). En ese marco, el Fondo colaborará con el PNUD en la valoración de las prestaciones de seguro médico para su personal después de la separación del servicio. La intensa participación del UNIFEM en estas iniciativas forma parte de una estrategia destinada a fortalecer las asociaciones y la coordinación con otras organizaciones de las Naciones Unidas a fin de que aprovechen sus conocimientos y capacidades y se optimice la utilización de los recursos. Los costos de la elaboración y preparación del sistema Atlas y otros sistemas de tecnología de la información corresponden al UNIFEM; la aplicación de las IPSAS y la realización de auditorías se reembolsan al PNUD como parte de los servicios de apoyo totales reembolsables prestados por el PNUD al UNIFEM. El UNIFEM prevé abonar al PNUD 1,8 millones de dólares en total (0,3 millones de dólares más que en el bienio anterior, sin incluir el aumento de los gastos) en concepto de servicios reembolsables durante el presente bienio. Para reforzar la colaboración entre el PNUD y el UNIFEM, se ha subcontratado con el PNUD el cumplimiento de un gran número de funciones, a saber, la tesorería, los viajes, las prestaciones y derechos del personal, la auditoría interna, la tecnología de la información, la seguridad y los servicios de secretaría de la Junta Ejecutiva.

24. En resumen, la propuesta de presupuesto de apoyo correspondiente a los recursos ordinarios y otros recursos para el bienio 2008-2009 presenta un aumento de 7,0 millones de dólares con respecto al bienio anterior, tanto en los costos como el volumen. Tal aumento se desglosa en incrementos de costos (1,8 millones de dólares) e incrementos de volumen (5,2 millones de dólares). El incremento de costos obedece a los aumentos obligatorios establecidos por la Comisión de Administración Pública Internacional en la escala de sueldos y los ajustes por lugar de destino, el aumento de los precios de alquiler y los gastos de funcionamiento, y la presión inflacionaria que afecta a todas las categorías de costos. Los incrementos de volumen previstos se relacionan directamente con las prioridades sustantivas y de gestión del plan estratégico del UNIFEM. Sirven para sufragar una mayor participación del Fondo en los centros regionales de las Naciones Unidas en tres países, a fin de garantizar que la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer se incorpore en los conocimientos técnicos que ofrecen los centros regionales de las Naciones Unidas (1,8 millones de dólares); el fortalecimiento del apoyo normativo, técnico, de supervisión, de evaluación y operativo (2,5 millones de dólares), y la reclasificación de puestos existentes (0,2 millones de dólares), como se indica en los párrafos precedentes. Entre los otros incrementos de volumen que se señalan en el cuadro 2 cabe destacar el reembolso al PNUD de los costos de apoyo (0,3 millones de dólares) y de alquiler (0,4 millones de dólares). Dado que los incrementos de volumen dependen de que el UNIFEM logre los aumentos —realistamente ambiciosos— de los recursos básicos previstos en su plan estratégico, el UNIFEM asumirá nuevos compromisos financieros en proporción a los recursos que recaude.

25. En el cuadro 3 *infra* se presenta una comparación de la propuesta presupuestaria respecto de 17 funciones. Los importantes aumentos registrados en algunos rubros (como las relaciones externas, las comunicaciones internas y externas, la gestión financiera, la auditoría interna, la evaluación institucional y el apoyo al sistema de las Naciones Unidas) se ajustan a los compromisos del plan estratégico. Por ejemplo, se requiere una mayor inversión en los rubros de auditoría interna (un 149% de aumento) y gestión de adquisiciones para apoyar los cambios que se introduzcan en las directrices operacionales actualizadas entre el PNUD y el UNIFEM, en virtud de las que se delega más autoridad al UNIFEM, pero también se basa en mayor medida en las funciones de auditoría del PNUD para vigilar el cumplimiento. Se requieren inversiones más importantes en los rubros de relaciones externas y comunicaciones para reforzar la promoción de las políticas, la creación de asociaciones y la movilización de recursos, en tanto los aumentos en apoyo del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo apuntan a fortalecer la presencia en los centros regionales de las Naciones Unidas. Por otra parte, como es la primera vez en que el UNIFEM prepara el presupuesto de apoyo bienal siguiendo un sistema de presupuestación basada en los resultados, la metodología aplicada para la asignación de costos por función es preliminar y se requiere un mayor examen dentro del UNIFEM, y también con el PNUD y el UNFPA, a fin de elaborar un enfoque común a medida que se adquiera experiencia. Por último, en un primer momento algunas funciones tenían costos básicos muy bajos, porque el UNIFEM no contaba con suficientes recursos para invertir, por lo cual un pequeño cambio en los montos pudo haberse traducido en un porcentaje importante. El UNIFEM está subsanando este problema mediante reasignaciones en el presente presupuesto. Por lo que respecta a los montos estimados, tomando como base el método utilizado para el cálculo de costos, cabe destacar que el UNIFEM está invirtiendo la mayor proporción de los fondos del presupuesto en la función 4, relativa a la orientación,

gestión y supervisión de programas, y en la función 17, a saber, el apoyo al sistema de las Naciones Unidas en cuestiones relacionadas con la igualdad entre los géneros en el marco del programa de reforma de las Naciones Unidas. Se prevé obtener ingresos estimados en 4,1 millones de dólares de la recuperación de costos de las Naciones Unidas en relación con los proyectos y programas complementarios ejecutados por el UNIFEM en nombre de diversos donantes y del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, a fin de compensar los gastos con cargo al presupuesto de apoyo bienal.

## Cuadro 3

**Estimaciones del proyecto de presupuesto, por función e ingresos estimados del presupuesto\***

(En miles de dólares)

	2006-2007	Cambios		2008-2009
	Costos totales	Importe	Porcentaje	Estimaciones
<b>A. Presupuesto de apoyo bienal</b>				
1. Dirección y orientación ejecutivas	1 161	300	25,84	1 461
2. Representación y promoción del mandato básico	1 070	172	16,07	1 242
3. Formulación, planificación y orientación de las políticas y estrategias institucionales	1 217	258	21,20	1 475
4. Orientación, gestión y supervisión de los programas	4 245	306	7,21	4 551
5. Gestión de adquisiciones y suministros	281	88	31,32	369
6. Gestión de emergencias	413	245	59,32	658
7. Relaciones externas y asociaciones	451	215	47,67	666
8. Comunicaciones internas y externas: relaciones públicas y enlace con los medios de comunicación	562	375	66,73	937
9. Movilización de recursos y recaudación de fondos	1 845	364	19,73	2 209
10. Gestión financiera	1 093	426	38,98	1 519
11. Gestión de la tecnología de la información y las comunicaciones	834	237	28,42	1 071
12. Gestión administrativa general	1 908	743	38,94	2 651
13. Gestión de los recursos humanos	1 242	155	12,48	1 397
14. Auditoría interna	184	275	149,46	459
15. Evaluación institucional	492	550	111,79	1 042
16. Seguridad del personal	103	10	9,71	113
17. Apoyo al sistema de las Naciones Unidas en cuestiones relacionadas con la igualdad entre los géneros	3 085	2 312	74,94	5 397
<b>Total de recursos en cifras brutas</b>	<b>20 186</b>	<b>7 031</b>	<b>34,83</b>	<b>27 217</b>

	2006-2007	Cambios		2008-2009
	Costos totales	Importe	Porcentaje	Estimaciones
<b>B. Ingresos estimados del presupuesto de apoyo bienal**</b>	(3 811)	(362)	9,50	(4 173)
<b>Total de recursos en cifras netas</b>	<b>16 375</b>	<b>6 669</b>	<b>40,73</b>	<b>23 044</b>

\* Las cifras por función que figuran en el anterior cuadro 3 se basan en el tiempo asignado preliminarmente por las secciones y dependencias del UNIFEM a las actividades y funciones, y se ajustarán más a medida que se establezcan los mecanismos necesarios.

\*\* Estos montos representan los ingresos derivados de la recuperación de costos en relación con proyectos y programas complementarios que el UNIFEM ejecuta en nombre de diversos donantes y del sistema de las Naciones Unidas.

26. Por lo que respecta a la dotación de personal, tal como se indica en el cuadro 4 *infra*, en el presupuesto de apoyo para el bienio 2008-2009 se prevé financiar 46 puestos con cargo a los recursos ordinarios, en relación con 37 en el bienio anterior. Los nueve puestos nuevos son tres puestos de categoría D-1 para institucionalizar los cargos de directores regionales de programas en tres centros regionales de las Naciones Unidas; dos puestos de categoría P-5 y dos de categoría P-3, así como dos puestos de servicios generales para desempeñar funciones básicas en la sede. Se seguirán financiando 12 puestos con cargo a “otros recursos” en el bienio 2008-2009. Prácticamente la mitad del aumento de presupuesto propuesto para la creación de nuevos puestos de personal (el 43,5%) se destina a la institucionalización de puestos en tres centros regionales de las Naciones Unidas en países en que se ejecutan programas. Se propone reclasificar en una categoría superior dos puestos profesionales y tres puestos de servicios generales con cargo a los recursos ordinarios. Como se indicó antes, para mantener la relación entre el presupuesto de apoyo bienal y la utilización de los recursos totales para programas, la contratación se producirá de manera gradual y en función de la corriente de ingresos en concepto de contribuciones.

Cuadro 4  
**Puestos financiados con cargo a recursos ordinarios por ubicación**

	Puestos aprobados para 2006-2007						Aumentos y disminuciones						Puestos aprobados para 2008-2009						Porcentaje del total
	SGA/SsG	D-2	D-1	Otros COI	Todos los demás	Total	SGA/SsG	D-2	D-1	Otros COI	Todos los demás	Total	SGA/SsG	D-2	D-1	Otros COI	Todos los demás	Total	
Terreno:																			
Oficinas regionales	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	3	0	0	3	0	0	3	7
Sede	0	1	2	19	15	37	0	0	1	3	2	6	0	1	3	22	17	43	93
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>19</b>	<b>15</b>	<b>37</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>22</b>	<b>17</b>	<b>46</b>	<b>100</b>

COI: funcionario del cuadro orgánico de categoría internacional.  
 Todos los demás: incluye al personal de apoyo.

Cuadro 4 a)  
**Puestos financiados con cargo a recursos ordinarios y a otros recursos por ubicación**

	Puestos aprobados para 2006-2007						Incrementos y descensos						Puestos aprobados para 2008-2009						Porcentaje del total
	SGA/SsG	D-2	D-1	Otros COI	Todos los demás	Total	SGA/SsG	D-2	D-1	Otros COI	Todos los demás	Total	SGA/SsG	D-2	D-1	Otros COI	Todos los demás	Total	
Terreno:																			
Oficinas regionales	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	3	0	0	3	0	0	3	5
Sede	0	1	2	26	20	49	0	0	1	3	2	6	0	1	3	29	22	55	95
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>26</b>	<b>20</b>	<b>49</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>29</b>	<b>22</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

COI: funcionario del cuadro orgánico de categoría internacional.  
 Todos los demás: incluye al personal de apoyo.

## B. Descripción de las actividades y los recursos del presupuesto de apoyo bienal por función

27. Como se indica en el párrafo 7 *supra*, el UNIFEM utiliza 16 funciones armonizadas, acordadas entre el PNUD, el UNFPA y el UNICEF, y una función propia de la organización (17) para su presupuesto de apoyo bienal, mediante un enfoque basado en los resultados. El marco de gestión orientada a resultados contiene 18 resultados de nivel de productos en cuatro grandes esferas programáticas:

- a) Asesoramiento normativo y función de catalizador de los programas;
- b) Coordinación y reforma de las Naciones Unidas;
- c) Rendición de cuentas, riesgos y vigilancia; y
- d) Capacidad administrativa, humana y financiera.

28. En el marco de gestión orientada a resultados se establecen las esferas de fortalecimiento interno de la organización que permitirán al UNIFEM administrar eficientemente sus recursos humanos y financieros y atender eficazmente las solicitudes de programas sobre la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer que le dirigen los Estados Miembros. El presupuesto de apoyo bienal brinda al UNIFEM el marco de planificación y los recursos necesarios para prestar apoyo y llevar a la práctica el plan estratégico durante sus dos primeros años, de conformidad con el marco de gestión orientada a resultados.

29. En la descripción de los resultados, las actividades y los recursos del presupuesto de apoyo bienal por función, clasificados según los números que figuran *infra* (por ejemplo, MRG 1.1, MRG 1.2) se hace referencia a los 18 resultados previstos en el marco de gestión orientada a los resultados de cuyo logro está directamente encargado el UNIFEM. En la sección de cuestiones y observaciones se resumen las actividades principales, concebidas para contribuir al logro de los resultados previstos, en relación con cada función. Las secciones y dependencias encargadas de ejecutar y supervisar las actividades principales, así como las secciones que se ocupan de coordinar sus respectivas funciones, se indican en los párrafos sobre responsabilidad y niveles de financiación *infra*.

30. La aplicación de un enfoque basado en los resultados para la preparación del presupuesto de apoyo bienal 2008-2009 es una nueva tarea que implica replantearse los procesos de presupuestación, vincular los recursos con los resultados previstos y establecer mecanismos de supervisión y presentación de informes. El UNIFEM institucionalizará gradualmente, durante el bienio, el sistema de presupuestación basada en resultados y mejorará permanentemente las bases de referencia, las metas y los indicadores, así como el proceso y la metodología, sobre la base de la experiencia adquirida.

## Marco de resultados de gestión del UNIFEM

### 1. Asesoramiento normativo y función de catalizador de los programas

*MRG 1.1* Se establecen sistemas para hacer un seguimiento de la forma en que las estrategias de promoción apoyadas por el UNIFEM y los conocimientos y asesoramiento técnicos contribuyen a modificar políticas y prácticas sobre la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer en los niveles nacional, regional y mundial (por ejemplo, atribución).

*MRG 1.2* Se sistematizan ciertas experiencias del UNIFEM en el ámbito del desarrollo de la capacidad para formular conjuntos de estrategias explícitas y de fácil acceso en relación, entre otras cosas, con el intercambio Sur-Sur.

*MRG 1.3* Los principales interesados tienen acceso más fácil a información sobre el avance hacia la igualdad entre los géneros en todo el mundo y sobre la forma de alcanzarla.

*MRG 1.4* Mayor capacidad interna y de los asociados para hacer evaluaciones que tengan en cuenta las cuestiones de género, estén basadas en los resultados y en los derechos y generen conocimientos sobre la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer.

*MRG 1.5* El UNIFEM publica documentos y evaluaciones dirigidos a estimular el interés en reproducir en igual o mayor escala las iniciativas catalizadoras sobre la igualdad entre los géneros y los derechos humanos de la mujer que el Fondo encabeza o apoya.

### 2. Coordinación y reforma de las Naciones Unidas

*MRG 2.1* El UNIFEM desempeñará una función inequívoca como principal promotor de la igualdad entre los géneros en el contexto y con los mecanismos de reforma de las Naciones Unidas.

*MRG 2.2* El UNIFEM genera instrumentos, políticas y conocimientos y participa en mecanismos de coordinación entre organismos para que los equipos de las Naciones Unidas en los países puedan proporcionar un apoyo coherente e integral a los países a fin de promover la igualdad entre los géneros.

*MRG 2.3* Asociaciones más estrechas con organizaciones de las Naciones Unidas.

*MRG 2.4* Programación conjunta y programas con otras organizaciones de las Naciones Unidas que demuestran de qué modo las asociaciones pueden incrementar la eficacia de las estrategias de apoyo y promoción.

*MRG 2.5* El UNIFEM está en condiciones de prestar apoyo para la coordinación en nombre de las Naciones Unidas a fin de incrementar el compromiso y el total de recursos disponibles para actividades en pro de la igualdad entre los géneros.

### 3. Rendición de cuentas, riesgos y supervisión

*MRG 3.1* Las prácticas del UNIFEM incorporan una mentalidad y la capacidad de lograr resultados y altas tasas de cumplimiento y presentar informes sobre ellos.

*MRG 3.2* El UNIFEM aplica una estrategia de manejo del riesgo y la incorpora en sus sistemas y valores.

*MRG 3.3* Mayor capacidad normativa y de vigilancia, incluso en apoyo de la delegación de autoridad y supervisión de la rendición de cuentas (por ejemplo, auditorías).

#### **4. Capacidad administrativa, humana y financiera**

*MRG 4.1* La estructura y presencia del UNIFEM le permiten atender las solicitudes de apoyo para actividades relativas a la igualdad entre los géneros a nivel nacional, regional y mundial y en el contexto de la reforma de las Naciones Unidas.

*MRG 4.2* Se mejoran el sistema Atlas y otros sistemas de gestión, financieros y de recursos humanos a fin de prestar apoyo para el establecimiento de vínculos entre los resultados y los flujos financieros.

*MRG 4.3* Se dispone en todo momento de una dotación suficiente de personal competente para satisfacer las exigencias del programa.

*MRG 4.4* Mejor administración de los recursos del UNIFEM.

*MRG 4.5* La base de recursos se incrementará y diversificará a fin de satisfacer la demanda de apoyo catalizador y técnico del UNIFEM y la asignación estratégica de subsidios.

---

MRG: Marco de resultados de gestión.

#### **Función 1. Dirección y orientación ejecutivas**

31. *Definición y descripción.* Esta función permite al personal directivo superior del UNIFEM definir la dirección ejecutiva de la organización, sobre la base de su mandato y visión a largo plazo, y proporcionar un liderazgo eficaz a toda la organización, orientándola hacia los resultados institucionales definidos en el plan estratégico, de manera responsable y transparente. También permite al personal directivo en todos los niveles orientar a sus respectivos funcionarios hacia los resultados específicos de cada dependencia y exigir que se rindan cuentas recíprocamente respecto del logro de estos resultados en el marco de la dirección ejecutiva general de la organización.

32. *Cuestiones y observaciones.* La Directora Ejecutiva, con el respaldo de la Dirección, se encargará de orientar la ejecución del plan estratégico, que se funda en el doble mandato del UNIFEM establecido en la resolución 39/125 (1984) de la Asamblea General, por la que se pide al UNIFEM que a) preste a los países apoyo financiero y de programación de carácter innovador y catalizador para que logren una igualdad entre los géneros consonante con sus prioridades nacionales y b) fortalezca las medidas relativas a la igualdad entre los géneros en todo el sistema de cooperación para el desarrollo de las Naciones Unidas. La Directora Ejecutiva establecerá la visión del UNIFEM; definirá la orientación, las políticas y prioridades de la organización; aportará liderazgo para establecer una estructura institucional sostenible y mejorar la eficacia y la gestión de la organización; y fortalecerá la rendición de cuentas del personal directivo en cuanto al logro de los resultados del desarrollo y de la gestión que se definen en el plan estratégico.

33. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La Dirección se ocupa de esta función y las principales actividades conexas con el apoyo de las dependencias interesadas, incluidos los asesores temáticos. Los niveles de financiación de esta función ascienden a 1,2 millones de dólares en 2006-2007 y a 1,5 millones de dólares en 2008-2009.

34. *Resultados clave previstos de la función 1.*

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
<b>MRG 2.1</b>			
El UNIFEM desempeñará una función inequívoca como principal promotor de la igualdad entre los géneros en el contexto y con los mecanismos de reforma de las Naciones Unidas	Grado en que el plan estratégico se ejecuta en consonancia con la orientación de la Junta Ejecutiva y el Comité Consultivo	Se establecerán sobre la base del informe acumulativo sobre el marco de financiación multianual y el informe de evaluación de dicho marco	Respuesta al 100% de las recomendaciones del Comité Consultivo y la Junta Ejecutiva
	Orientación del Administrador del PNUD a los equipos de las Naciones Unidas en los países y las organizaciones del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUM) que aclara las funciones del UNIFEM	Informe de evaluación del marco de financiación multianual y evaluación del UNIFEM encomendada por el Comité Consultivo (A/60/62-E/2005/10)	Se publicará para 2008
	Número de pactos de cooperación sobre la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer celebrados entre el UNIFEM y otras organizaciones de las Naciones Unidas y con coordinadores residentes	Se establecerán sobre la base del informe acumulativo sobre el marco de financiación multianual y el informe de evaluación de dicho marco	50% de aumento respecto de la base de referencia
	Orientación en toda la organización en apoyo de las actividades de promoción y programación en esferas temáticas clave	Se establecerán sobre la base del informe acumulativo sobre el marco de financiación multianual, el informe de evaluación de dicho marco y los resultados de los exámenes de los informes anuales	Por lo menos dos por año

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
<b>MRG 3.3</b>			
Mayor capacidad normativa, de supervisión y de vigilancia, incluso en apoyo de la delegación de autoridad	Grado de aplicación de las directrices operacionales del PNUD y el UNIFEM y delegación de autoridad	Disposiciones en las orientaciones operacionales firmadas por el PNUD y el UNIFEM	Por lo menos una nota de orientación dirigida por el Administrador a las oficinas del PNUD en los países  La auditoría indica que por lo menos el 85% de las medidas previstas en las directrices operacionales se aplican satisfactoriamente
	Los resultados de la auditoría indican supervisión adecuada en el contexto de la delegación de autoridad	Informes y recomendaciones de auditorías anteriores	100% de cumplimiento con la delegación de autoridad
<b>MRG 4.1</b>			
La estructura y presencia del UNIFEM le permiten atender las solicitudes de apoyo para actividades relativas a la igualdad entre los géneros a nivel nacional, regional y mundial y en el contexto de la reforma de las Naciones Unidas	Grado de fomento de la capacidad para ejecutar el plan estratégico 2008-2011	Presupuesto de apoyo bienal 2006-2007	Para 2009 estarán cubiertos el 90% de los principales cargos en los lugares de destino
	Número de países (incluidos países en conflicto y que salen de situaciones de conflicto) en que el UNIFEM está en condiciones de suministrar asistencia técnica de calidad sobre cuestiones relativas a la igualdad entre los géneros	La cifra de referencia se establecerá en 2008	Observaciones positivas sobre la calidad de la asistencia técnica recibidas de por lo menos el 80% de los países en que el UNIFEM presta apoyo a la programación
	Porcentaje de solicitudes de Estados Miembros, organizaciones de las Naciones Unidas y otros asociados que el UNIFEM está en condiciones de atender	La cifra de referencia se establecerá en 2008	Para 2009 el UNIFEM estará en condiciones de atender por lo menos el 80% de las solicitudes de Estados Miembros, organizaciones de las Naciones Unidas y otros asociados

## **Función 2. Representación y promoción del mandato básico**

35. *Definición y descripción.* Esta función abarca las actividades en la sede y en el terreno relacionadas con la representación de la organización con el objeto de promover el mandato básico o lograr los principales objetivos de programas, de cada organización. Estas actividades se llevan principalmente a cabo en la sede y en las oficinas nacionales y subregionales de programas.

36. *Cuestiones y observaciones.* El UNIFEM fortalecerá las iniciativas destinadas a impulsar su mandato, metas y objetivos básicos en apoyo de los países para alcanzar las prioridades nacionales relativas a la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer. El personal directivo superior del UNIFEM continuará trabajando y realizando actividades de promoción en asociación con los dirigentes y las instituciones nacionales, la sociedad civil y sus contrapartes, en coordinación con otros asociados de las Naciones Unidas. Suministrará orientación estratégica en el ámbito interinstitucional; fomentará la igualdad entre los géneros como esfera programática central en el contexto de la reforma de las Naciones Unidas; impartirá información a los interesados en materia de competencia técnica; y prestará apoyo al intercambio de experiencia Sur-Sur en cuestiones de igualdad entre los géneros.

37. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La Dirección encabezará las actividades relacionadas con esta función, que ejecutarán las secciones geográficas, el equipo de servicios de organización y desarrollo de actividades, los asesores temáticos y la Dependencia de Evaluación. Los niveles estimados de financiación de esta función ascienden a 1,1 millones de dólares en 2006-2007 y a 1,2 millones de dólares en 2008-2009.

38. *Resultados clave previstos de la función 2.*

*Resultados de gestión  
del plan estratégico*

*Indicadores*

*Bases de referencia*

*Metas*

### **MRG 2.3**

Asociaciones más estrechas con organizaciones de las Naciones Unidas

Número, calidad y evaluación de los memorandos de entendimiento y los acuerdos sobre organismos de ejecución suscritos con otras organizaciones de las Naciones Unidas

Informe acumulativo sobre el marco de financiación multianual y evaluaciones anteriores de programas del UNIFEM

Por lo menos cuatro memorandos de entendimiento y evaluaciones que contribuyen a un aumento de la coordinación y resultados relacionados con la igualdad entre los géneros entre 2008 y 2011

### **MRG 1.2**

Se sistematizan ciertas experiencias del UNIFEM en el ámbito del desarrollo de la capacidad para formular conjuntos de estrategias explícitas y de fácil acceso en relación, entre otras cosas, con el intercambio Sur-Sur

Aumento de las observaciones positivas de los funcionarios y los asociados sobre la pertinencia de los enfoques documentados para el fomento de la capacidad

Se establecerán mediante una encuesta en 2008

Aumento del 10% anual

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
	Aumento de los ejemplos de intercambio fecundo de la experiencia en las distintas las regiones	Se establecerán en 2008	Aumento de por lo menos el 10% anual de los casos de intercambio fecundo Sur-Sur
<b>MRG 1.3</b>			
Los principales interesados tienen acceso más fácil a información sobre el avance hacia la igualdad entre los géneros en todo el mundo y sobre la forma de alcanzarla	Observaciones recibidas sobre la accesibilidad, la calidad y la pertinencia de los productos y plataformas de conocimientos establecidos para difundir experiencia sobre la forma de alcanzar la igualdad entre los géneros	Se establecerán mediante una encuesta en 2008	Realización de una encuesta antes de fines de 2008

### **Función 3. Formulación, planificación y orientación de políticas y estrategias institucionales**

39. *Definición y descripción.* Esta función abarca la planificación de los objetivos, las líneas de actividades y los enfoques de la organización. Incluye actividades en apoyo de la planificación estratégica y la orientación para el personal que trabaja en la sede y en el terreno, así como orientación sistemática y periódica sobre esferas de participación sustantivas y ámbitos de trabajo nuevos o que están surgiendo.

40. *Cuestiones y observaciones.* El personal directivo superior del UNIFEM publicará orientaciones sobre la aplicación del plan estratégico para su personal y establecerá sistemas para racionalizar y mejorar la presentación de informes basados en los resultados. La planificación se llevará a cabo por conducto de los planes anuales de las dependencias y la planificación del rendimiento del personal, basado en los resultados, así como mediante procesos de presupuestación periódicos. Seguirá llevándose a cabo el examen anual del rendimiento a nivel institucional, de las dependencias y del personal. Se proveerá orientación mediante la actualización periódica del Manual de referencia de programación y operaciones, las directrices de la Directora Ejecutiva y otros instrumentos. Las políticas y estrategias institucionales de desarrollo se formularán en cooperación con el Comité Consultivo del UNIFEM y la Junta Ejecutiva del PNUD y del UNFPA. Se necesita mayor capacidad para el desarrollo institucional, en particular el fortalecimiento de la gestión basada en los resultados y la orientación del personal.

41. *Responsabilidad y niveles de financiación.* Esta función y las actividades principales conexas recaen en la Dirección y las realizan las secciones geográficas, los asesores temáticos y la Dependencia de Evaluación. Los niveles estimados de financiación de esta función ascienden a 1,2 millones de dólares en 2006-2007 y a 1,5 millones de dólares en 2008-2009.

42. *Resultados clave previstos de la función 3.*

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
<b>MRG 3.1</b>			
Las prácticas del UNIFEM incorporan una mentalidad y la capacidad de lograr resultados y altas tasas de cumplimiento y presentar informes sobre ellos	Mayor capacidad interna para la planificación y el desarrollo institucional	Se establecerán en 2008	Para 2008 se dispondrá de la capacidad necesaria
	Porcentaje de programas nacionales, regionales y mundiales examinados que cumplen las normas de control de la calidad y las prioridades y directrices del plan estratégico	Se establecerán en 2008	100% de aprobación de los exámenes realizados en 2008 y 2009
	Mayor capacidad del personal para aplicar la gestión basada en los resultados	Se establecerá en 2008 por conducto del grupo de apoyo a la gestión interna basada en los resultados	El 75% del personal utiliza mejor la gestión basada en los resultados después de recibir capacitación
<b>MRG 2.4</b>			
Programación conjunta y programas con otras organizaciones de las Naciones Unidas que demuestran de qué modo las asociaciones pueden incrementar la eficacia de las estrategias de apoyo y promoción	Resultados de los exámenes de mitad de período sobre la eficacia de determinadas disposiciones de programación conjunta mundial, regional y nacional	Evaluación del marco de financiación multianual del UNIFEM, 2004-2007	Por lo menos un examen todos los años
<b>MRG 1.5</b>			
El UNIFEM publica documentos y evaluaciones dirigidos a estimular el interés en reproducir en igual o mayor escala las iniciativas catalizadoras	Observaciones de los asociados sobre la pertinencia de los documentos y el apoyo técnico que reciben del UNIFEM con miras a reproducir en igual o mayor escala las iniciativas	Encuesta del UNIFEM entre los interesados en 2006, evaluación del marco de financiación multianual 2004-2007 e informe acumulativo sobre dicho marco	Observaciones detalladas recibidas de 10 asociados por lo menos por año

#### **Función 4. Orientación, gestión y supervisión de los programas**

43. *Definición y descripción.* Esta función abarca la formulación, aprobación y aplicación de los programas en los planos nacional, regional y mundial. Las actividades que se llevan a cabo en esta función incluyen: a) el asesoramiento técnico de programación; b) la supervisión de programas, por ejemplo, los programas por países de las oficinas regionales; y c) la gestión programática general de las operaciones subregionales y en los países para que los programas alcancen los resultados acordados y se adopten las medidas correctivas necesarias, cuando ello procede. La función no abarca la gestión operacional de los programas específicos; esos gastos forman parte integrante de los programas.

44. *Cuestiones y observaciones.* Ésta es una función básica del UNIFEM en sus asociaciones con los países donantes y países en que se ejecutan programas, las instituciones regionales e internacionales y, como se describe en la función 17 *infra*, con el sistema de las Naciones Unidas que se ocupa del desarrollo. Los proyectos y programas nacionales, subregionales y regionales se formulan en consonancia con el plan estratégico del UNIFEM y en colaboración con las contrapartes en los países en que se ejecutan programas, instituciones regionales y redes de mujeres. El personal del UNIFEM respaldará y vigilará la formulación, la ejecución y el seguimiento de los programas mundiales, regionales y nacionales para mejorar los resultados, las asociaciones estratégicas y la calidad y regularidad de la supervisión y la presentación de informes. Se fortalecerán los sistemas de seguimiento, documentación y divulgación de la experiencia adquirida de los programas catalizadores para estimular la reproducción en igual o mayor escala de iniciativas en apoyo de las prioridades nacionales en materia de igualdad entre los géneros.

45. *Responsabilidad y niveles de financiación.* En relación con esta función, las secciones geográficas dirigen la ejecución de las actividades principales en sus regiones respectivas. La Dirección, los asesores temáticos, el equipo de servicios de organización y desarrollo de actividades y la Dependencia de Evaluación velarán por la ejecución de las actividades principales pertinentes a sus dependencias respectivas. Los niveles estimados de financiación de esta función ascienden a 4,2 millones de dólares en 2006-2007 y a 4,6 millones de dólares en 2008-2009.

46. *Resultados clave previstos de la función 4.*

*Resultados de gestión del plan estratégico*

*Indicadores*

*Bases de referencia*

*Metas*

#### **MRG 1.1**

Se establecen sistemas para hacer un seguimiento de la forma en que las estrategias de promoción apoyadas por el UNIFEM y los conocimientos y asesoramiento técnicos contribuyen a modificar políticas y prácticas sobre la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer en los niveles nacional, regional y mundial (*por ejemplo, atribución*)

Aumento del número de evaluaciones centradas en las actividades de promoción y los conocimientos técnicos y normativos respaldados por el UNIFEM

Examen de las evaluaciones de 2004-2007

Por lo menos cuatro evaluaciones específicas al finalizar el período del plan estratégico

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
	Orientación sobre la formulación, ejecución y evaluación de las actividades de promoción y el asesoramiento técnico y normativo sobre cuestiones fundamentales en materia de igualdad entre los géneros y los derechos humanos de la mujer	Examen de la orientación de 2004-2007	Por lo menos dos notas de orientación por año, basadas en las conclusiones de las evaluaciones
<b>MRG 1.5</b>			
El UNIFEM publica documentos y evaluaciones dirigidos a estimular el interés en reproducir en igual o mayor escala las iniciativas catalizadoras sobre la igualdad entre los géneros y los derechos humanos de la mujer que el Fondo encabeza o apoya	Observaciones recibidas sobre la pertinencia de la documentación y el apoyo técnico que los asociados reciben del UNIFEM para la reproducción en igual o mayor escala de iniciativas	Encuesta del UNIFEM entre los interesados realizada en 2006, evaluación del marco de financiación multianual 2004-2007 e informe acumulativo sobre dicho marco	Observaciones recibidas de 10 asociados por lo menos por año para 2009
<b>MRG 3.1</b>			
Las prácticas del UNIFEM incorporan una mentalidad y la capacidad de lograr resultados y altas tasas de cumplimiento y presentar informes sobre ellos	Formulación y aplicación de normas de control de la calidad	Informe acumulativo sobre el marco de financiación multianual	Normas de control de la calidad en funcionamiento para el primer trimestre de 2008
	Número de resultados de gestión del plan estratégico que representan un adelanto considerable hacia el logro de las metas	La cifra de referencia se establecerá en 2008	El 80% de los resultados del presupuesto de apoyo bienal para fines de 2009  Las bases de referencia y el sistema de vigilancia y seguimiento en vigor para mediados de 2008
	Pertinencia de los procesos de seguimiento y vigilancia del UNIFEM (incluidos sistemas computarizados) para realizar el seguimiento de los resultados acumulados a lo largo del tiempo	Directrices de presentación de informes anuales de 2007	Puesta en marcha del sistema en junio de 2008; todo el personal capacitado para fines de 2008

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
	Directrices claras para la formulación de programas acordes con los compromisos de las Naciones Unidas y las prioridades nacionales	Manual de referencia de programación y operaciones del UNIFEM, de fines de 2007	Actualización del Manual de referencia de programación y operaciones del UNIFEM para mediados de 2008, y actualizaciones constantes con posterioridad
	Mínimo arrastre de los recursos de programas nacionales, regionales y mundiales de un año al año siguiente	Informe sobre la ejecución de programas de final de 2007	No supera el límite del 10%
	Aumento del grado en que se aplican las recomendaciones para lograr mejoras en los programas, detectadas por medio de los exámenes y evaluaciones periódicos de los programas	Respuesta de la administración a las evaluaciones	Por lo menos tres exámenes o evaluaciones programáticas realizadas en 2008-2009 se traducen en cambios observables y documentados en la gestión y las estrategias de programas

### **Función 5. Gestión de adquisiciones y suministros**

47. *Definición y descripción.* Esta función abarca la capacidad de una red de conocimientos institucionales sobre cuestiones de suministros y adquisiciones para garantizar el uso óptimo de los recursos y la orientación y supervisión centrales en relación con la adquisición de bienes y servicios.

48. *Cuestiones y observaciones.* El UNIFEM seguirá velando por la adquisición eficiente y transparente de bienes y servicios y suscribiendo contratos con asociados de conformidad con las normas y los procedimientos pertinentes. Impartirá orientación y apoyo a sus programas y proyectos nacionales, subregionales, regionales y mundiales para determinar los posibles contratistas de los bienes y servicios que puedan necesitar, así como las necesidades en materia de fomento de la capacidad. Ello incluye apoyo y orientación, en particular, del Comité de gestión y examen de adquisiciones del UNIFEM y por conducto de las directrices establecidas, para la contratación de organismos gubernamentales, instituciones de investigación y organizaciones no gubernamentales que suministran conocimientos técnicos sobre la igualdad entre los géneros, aportaciones temáticas altamente especializadas y fomento de la capacidad para los proyectos y programas del UNIFEM. De conformidad con los resultados del debate y el examen de seguimiento sobre la armonización de las distintas secciones de la Sección de Operaciones, los programas subregionales tendrán autonomía respecto de algunas funciones de adquisición, y se mejorará la capacidad de asesoramiento en la sede mediante la contratación y formación de personal.

49. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La Dependencia Administrativa y la Sección de Presupuesto cumplen esta función, con la orientación de la Oficina del Director Ejecutivo Adjunto para Servicios de Organización y Desarrollo de Actividades. Los niveles estimados de financiación de esta función ascienden a 0,3 millones de dólares en 2006-2007 y a 0,4 millones de dólares en 2008-2009.

50. *Resultados clave previstos de la función 5.*

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
<b>MRG 4.2</b>			
Se mejoran el sistema Atlas y otros sistemas de gestión, financieros y de recursos humanos a fin de prestar apoyo para el establecimiento de vínculos entre los resultados y los flujos financieros	Período medio de tramitación para completar una solicitud de adquisiciones	Informe del Comité de gestión y examen de adquisiciones	El 90% de las solicitudes de adquisiciones se completan dentro del período medio de tramitación
<b>MRG 4.2</b>	Proporción de participantes en actividades de capacitación sobre adquisiciones satisfechos con las iniciativas de fomento de la capacidad	La cifra de referencia se establecerá en 2008	90% de participantes satisfechos con la capacitación recibida
	Número de funcionarios capacitados para adquisiciones	La cifra de referencia se establecerá en 2008	Incremento del 30% en el número de funcionarios capacitados
	Aumento del número de sesiones de capacitación servicios de asistencia y comités locales de gestión y examen de adquisiciones	Métodos de capacitación y enfoques sobre la puesta en marcha del sistema Atlas	Establecimiento de comités locales de gestión y examen de adquisiciones en todas las oficinas subregionales de programas y creación y funcionamiento de la dependencia de asesoramiento y apoyo de la gestión de adquisiciones y suministros en la sede, con la dotación de personal y capacidad adecuadas
	Grado de aplicación de las funciones de adquisiciones y gestión descentralizadas por las oficinas subregionales de programas	Conclusiones del equipo sobre descentralización	Para fines de 2008 descentralización de las adquisiciones en todas las oficinas subregionales de programas

## **Función 6. Gestión de emergencias**

51. *Definición y descripción.* Esta función incluye la formulación, actualización y divulgación de las políticas, estrategias y directrices para la preparación y respuesta ante situaciones de emergencia, y el establecimiento y mantenimiento de la capacidad básica para que la organización pueda prepararse para situaciones de emergencia y crisis, responder a ellas y vigilarlas a través de la programación.

52. *Cuestiones y observaciones.* El UNIFEM seguirá utilizando la modalidad de gestión de situaciones de emergencia del PNUD en la sede y los países en que se ejecutan programas. Colaborará estrechamente con el PNUD para velar por que el personal del UNIFEM en la sede y en las oficinas de programas y proyectos disponga de información sobre las políticas, estrategias y directrices para la preparación y respuesta ante situaciones de emergencia y pueda actuar eficazmente en estos casos. A fin de garantizar una respuesta equitativa en función del género en el ámbito de la asistencia humanitaria, el UNIFEM participará con otros organismos de las Naciones Unidas en determinados procedimientos de llamamiento urgentes o unificados.

53. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La Oficina del Director Ejecutivo Adjunto de Programas cumple esta función con las contribuciones de los asesores temáticos, especialmente en relación con la participación del UNIFEM en determinados procedimientos de llamamiento urgentes o unificados, y de las secciones geográficas en lo que respecta a la formulación de programas en situaciones de emergencia y la coordinación con las actividades sobre el terreno. Los niveles estimados de financiación de esta función ascienden a 0,4 millones de dólares en 2006-2007 y a 0,7 millones de dólares en 2008-2009.

54. *Resultados clave previstos de la función 6.*

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
<b>MRG 2.5</b>			
El UNIFEM está en condiciones de prestar apoyo para la coordinación en nombre de las Naciones Unidas a fin de incrementar el compromiso y el total de recursos disponibles para actividades en pro de la igualdad entre los géneros	Porcentaje de presupuestos de procedimientos de llamamiento urgentes o unificados completados en 2008-2009 que se ocupan especialmente de las cuestiones de igualdad entre los géneros y los derechos humanos de la mujer	Proporción de procedimientos de llamamiento urgente o unificados que incluyeron disposiciones sobre la igualdad entre los géneros en 2006	Aumento del 30% para 2009

## **Función 7. Relaciones externas y asociaciones**

55. *Definición y descripción.* La función abarca el apoyo institucional a la Junta Ejecutiva y otros órganos de supervisión y las relaciones con éstos. También incluye las relaciones con organizaciones de la sociedad civil, de los sectores público y privado y otras, y el establecimiento de asociaciones con éstas.

56. *Cuestiones y observaciones.* Esta función está vinculada estrechamente con la de movilización de recursos (función 8) y de medios de difusión y relaciones públicas (función 9), que se detallan *infra*. Con miras a alcanzar los resultados y productos en materia de desarrollo, el UNIFEM seguirá fortaleciendo sus relaciones con los interesados clave y asociados para el desarrollo, incluidos los Estados Miembros de las Naciones Unidas, las organizaciones de las Naciones Unidas, los miembros de la Junta Ejecutiva del PNUD y del UNFPA, organizaciones de mujeres y otras partes que se ocupan de los aspectos fundamentales de su labor. Se presentarán a los órganos rectores informes orientados a los resultados sobre la programación del UNIFEM y se preparará cada dos años el informe titulado *El progreso de las Mujeres en el Mundo* para incrementar su difusión y el establecimiento de asociaciones.

57. *Responsabilidad y niveles de financiación.* Con la orientación de la Dirección, el equipo de organización y desarrollo de actividades, la Dirección y los asesores temáticos ejecutan las actividades principales en relación con esta función. Los niveles estimados de financiación de esta función ascienden a 0,5 millones de dólares en 2006-2007 y a 0,7 millones de dólares en 2008-2009.

58. *Resultados clave previstos de la función 7.*

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
<b>MRG 2.3</b>			
Asociaciones más estrechas con organizaciones de las Naciones Unidas	Número, calidad y evaluación de los memorandos de entendimiento y los acuerdos sobre organismos de ejecución suscritos con organizaciones de las Naciones Unidas	Informe acumulativo sobre el marco de financiación multianual	Por lo menos dos iniciativas o acuerdos que contribuyan a mejores resultados de coordinación e igualdad entre los géneros para fines de 2009
<b>MRG 2.3</b>	Se cumplen los plazos de presentación de informes	Porcentaje de informes presentados puntualmente entre 2004 y 2007	100% de los informes presentados puntualmente
	Observaciones recibidas de los órganos rectores (Comité Consultivo, Junta Ejecutiva, Asamblea General)	Exámenes anuales y recomendaciones del Comité Consultivo de 2006	Seguimiento del 100% de las recomendaciones del Comité Consultivo y los informes de otros órganos rectores para 2008

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
<b>MRG 1.3</b>			
Los principales interesados tienen acceso más fácil a información sobre el avance hacia la igualdad entre los géneros en todo el mundo y sobre la forma de alcanzarla	Observaciones recibidas sobre <i>El progreso de las Mujeres en el Mundo</i> y otros productos y servicios institucionales, y citas y demanda de la publicación	La cifra de referencia se establecerá en 2008	Aumento del 20% de la demanda con cada nueva publicación de <i>El progreso de las Mujeres en el Mundo</i>
	Publicación periódica (bienal o más frecuente) de <i>El progreso de las Mujeres en el Mundo</i> y otros productos y servicios relacionados con conocimientos	La cifra de referencia se establecerá en 2008	
<b>MRG 2.5</b>			
El UNIFEM está en condiciones de prestar apoyo para la coordinación en nombre de las Naciones Unidas a fin de incrementar el compromiso y el total de recursos disponibles para actividades en pro de la igualdad entre los géneros	Aumentos anuales de los recursos movilizados para mecanismos de coordinación encabezados por el UNIFEM o en que éste participa en nombre del sistema de cooperación para el desarrollo de las Naciones Unidas en los niveles mundial, regional y nacional	La cifra de referencia se establecerá en 2008	Aumentos del 10% anual por lo menos

### **Función 8. Comunicación interna y externa, medios de difusión y relaciones públicas**

59. *Definición y descripción.* Esta función abarca las iniciativas de la organización para dar a conocer su mandato y sus logros entre los asociados de las Naciones Unidas y el público en general, tanto en los países donantes como en los países en que se ejecutan programas. Esta función fundamental sienta las bases para las actividades posteriores de programas, incluida la promoción de políticas y programas específicos.

60. *Cuestiones y observaciones.* Esta función incluye las actividades de comunicación y promoción en los medios de difusión emprendidas por el UNIFEM directamente y por sus redes y asociados, y está estrechamente vinculada con la función de establecimiento de asociaciones (función 7). El UNIFEM formulará y ejecutará una estrategia de comunicación e imagen institucional más sólida, entre otras cosas mediante la producción de material impreso, de radio y televisión y electrónico de calidad elevada, para fomentar eficazmente la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer; facilitará asociaciones con redes de expertos para que los promotores de la igualdad entre los géneros puedan ejercer

influencia para que la cuestión se incorpore en la formulación de políticas y la adopción de decisiones; fortalecerá relaciones con los medios de difusión y las actividades de divulgación; y mejorará la gestión de los contenidos del sitio web y las bases de datos electrónicas. Sobre la base de las recomendaciones del equipo sobre armonización y descentralización, se fortalecerá la capacidad del UNIFEM en materia de medios de difusión y actividades de divulgación, por conducto de la capacitación adecuada, el incremento de la dotación y la racionalización de las tareas.

61. Responsabilidad y niveles de financiación. Esta función recae principalmente en el equipo de servicios de organización y desarrollo de actividades, con aportaciones de los asesores temáticos y la Dirección. Los niveles estimados de financiación de esta función ascienden a 0,6 millones de dólares en 2006-2007 y a 0,9 millones de dólares en 2008-2009.

62. *Resultados clave previstos de la función 8.*

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
<b>MRG 1.5</b>			
El UNIFEM publica documentos y evaluaciones dirigidos a estimular el interés en reproducir en igual o mayor escala las iniciativas catalizadoras sobre la igualdad entre los géneros y los derechos humanos de la mujer que el Fondo encabeza o apoya	Número de asociados gubernamentales, de la sociedad civil y de las Naciones Unidas que adoptan medidas para reproducir en igual o mayor escala iniciativas que el UNIFEM apoya	La cifra de referencia se establecerá en 2008 sobre la base de los informes anuales del UNIFEM y el informe acumulativo sobre el marco de financiación multianual	Seguimiento de por lo menos 15 casos en 2008-2009  Para 2008 adquisición de la capacidad necesaria en materia de comunicación externa
<b>MRG 1.1</b>			
Se establecen sistemas para hacer un seguimiento de la forma en que las estrategias de promoción apoyadas por el UNIFEM y los conocimientos y asesoramiento técnicos contribuyen a modificar políticas en los niveles nacional, regional y mundial	Aumento del número de evaluaciones centradas en estrategias de promoción y experiencia técnica o asesoramiento normativo respaldados por el UNIFEM	La cifra de referencia se establecerá en 2008 a partir de los informes anuales del UNIFEM sobre evaluaciones	Por lo menos dos evaluaciones en 2008-2009
<b>MRG 1.1</b>			
	Aumento del número y tipos de asociados que ejecutan estrategias de promoción y transmiten mensajes formulados por el UNIFEM	La cifra de referencia se establecerá en 2008 a partir de los informes anuales del UNIFEM	Por lo menos una visita de observación de periodistas por año

## **Función 9. Movilización de recursos y recaudación de fondos**

63. *Definición y descripción.* Esta función abarca las iniciativas de la organización para atraer y aprovechar los recursos de los gobiernos de países donantes y de países en que se ejecutan programas, y de organizaciones no gubernamentales, así como por medio de asociaciones con otras organizaciones públicas y privadas. Los resultados en esta esfera incluyen la obtención de más recursos de los donantes actuales, así como de fuentes no tradicionales que apoyan los objetivos y resultados del UNIFEM en materia de desarrollo.

64. *Cuestiones y observaciones.* El UNIFEM fortalecerá y respaldará la ejecución de su estrategia de movilización de recursos por medio de un diálogo permanente con los Estados Miembros, los embajadores de buena voluntad y los comités nacionales del UNIFEM. Con ello se garantizará el control de la calidad, la puntualidad y la entrega de los informes para los donantes y se mantendrá una base de datos de información sobre donantes. Además de incrementar la base total de recursos a lo largo de este plan (a un total estimado en 405,9 millones de dólares), otras tres prioridades son: a) obtener la totalidad de los recursos básicos estimados, a fin de realzar la previsibilidad y la eficacia de la planificación; b) diversificar la base de recursos, entre otras cosas, asignando más prioridad a recursos de fuentes no tradicionales; y c) ampliar el Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para poner fin a la violencia contra la mujer. Estas prioridades requieren un incremento de la capacidad interna para la movilización de recursos y la presentación de informes a los donantes para llevarlas a la práctica.

65. *Responsabilidad y niveles de financiación.* El equipo de servicios de organización y desarrollo de actividades es el principal encargado de esta función y las actividades conexas, mientras que las secciones geográficas, los asesores temáticos, la Dirección y la Sección de Operaciones ejecutan determinadas partes. Los niveles estimados de financiación de esta función ascienden a 1,8 millones de dólares en 2006-2007 y a 2,2 millones de dólares en 2008-2009.

66. *Resultados clave previstos de la función 9.*

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
<b>MRG 4.5</b>			
La base de recursos del UNIFEM se incrementará y diversificará a fin de satisfacer la demanda de apoyo catalizador y técnico del UNIFEM y la asignación estratégica de subsidios	Mayor número de Estados Miembros contribuyen a los recursos básicos	51 Estados Miembros contribuyen al UNIFEM en 2006	75 Estados Miembros contribuyen a los recursos básicos para 2009
	Aumento de los recursos básicos y complementarios	Las contribuciones estimadas ascendieron a 243,9 millones de dólares en el marco de financiación multianual de 2004-2007	Las proyecciones de las contribuciones anuales para 2009 ascienden a 57 millones de dólares para los recursos básicos y a 32 millones de dólares para los recursos complementarios

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
			Para 2008 se dispone de la dotación necesaria para la movilización de recursos y la presentación de informes a los donantes
<b>MRG 4.5</b>	Mayor número de asociaciones y fondos con donantes no tradicionales (por ejemplo, particulares, fundaciones privadas, el sector privado)	En 2006, donantes no tradicionales y del sector privado aportaron al UNIFEM 3,5 millones de dólares, o sea, aproximadamente el 6%	Para 2009 la financiación de donantes no tradicionales alcanza el 9% de los recursos totales
	Aumento de las contribuciones de donantes actuales y nuevos al Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas en apoyo de las medidas para eliminar la violencia contra la mujer	A mediados de 2007 las contribuciones de donantes gubernamentales y no gubernamentales al Fondo Fiduciario ascendieron a unos 6,5 millones de dólares	Según las estimaciones, para 2008 esas contribuciones superan los 10 millones de dólares

#### **Función 10. Gestión financiera**

67. *Definición y descripción.* Establecer y mantener sistemas de gestión financiera y rendición de cuentas; administrar los activos financieros y de otro tipo de la organización (gestión de fondos); prestar apoyo a la asignación de recursos a los programas y operaciones del organismo para optimizar la utilización de los fondos previstos y disponibles sobre la base de las prioridades de la organización (planificación y presupuesto); y administrar las transacciones financieras que utilizan recursos del organismo e informar sobre ellas (por ejemplo, contabilidad y pagos).

68. *Cuestiones y observaciones.* La administración eficaz y eficiente de los recursos financieros es decisiva para fortalecer la capacidad nacional para el adelanto de la igualdad entre los géneros. De conformidad con los compromisos contraídos por los programas y fondos de las Naciones Unidas que son sus asociados, el UNIFEM fortalecerá sus mecanismos internos para la asignación y distribución oportunas de los presupuestos a sus oficinas; agilizará la ejecución financiera y la distribución oportuna de los recursos no utilizados para optimizar el uso de recursos; y logrará una tasa elevada de ejecución de programas y proyectos. Utilizará el sistema Atlas para vigilar permanentemente los gastos y exigirá la rendición de cuentas del personal directivo en relación con el cumplimiento de las metas de gastos establecidas. El UNIFEM seguirá utilizando la Reglamentación Financiera Detallada, los sistemas y las redes de oficinas en los países del PNUD para optimizar la utilización de recursos y consolidará su estructura actual a fin de alcanzar la capacidad básica para responder a las solicitudes de programas de los países y del sistema de desarrollo de las Naciones Unidas. Garantizará que la autoridad y responsabilidad por la presentación de informes y rendición de cuentas financieros se apliquen en todos los niveles y seguirá descentralizando las funciones

operacionales de la sede hacia las oficinas subregionales de programas. El UNIFEM mantendrá la orientación de la reforma de las Naciones Unidas en materia de simplificación, armonización y eficiencia y eficacia en función de los costos en todos los niveles de sus operaciones.

69. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La Oficina del Director Ejecutivo Adjunto para Servicios de Organización y Desarrollo de Actividades supervisa esta función, y la Sección de Finanzas, la Sección de Presupuesto y todas las secciones y oficinas de programas administran las finanzas en los países en que se ejecutan programas. Los niveles estimados de financiación de esta función ascienden a 1,1 millones de dólares en 2006-2007 y a 1,5 millones de dólares en 2008-2009.

70. *Resultados clave previstos de la función 10.*

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
<b>MRG 4.4</b>			
Mejor administración de los recursos del UNIFEM	Finalización del plan de descentralización de las funciones y la autoridad delegada de la sede a los planos regional, subregional y nacional	Delegación de autoridad a cinco oficinas subregionales de programas en 2007	Diez nuevas oficinas subregionales de programas y cinco oficinas de programas en los países
<b>MRG 4.4</b>	Proporción entre el presupuesto de apoyo bienal y la utilización total de recursos	18,9% en el bienio 2006-2007	16,5% en el bienio 2008-2009
	Estado e informes financieros anuales oportunos y precisos	Cierre a fin de marzo	Cierre a fin de marzo
	Presentación de informes financieros a donantes en los plazos previstos	Cumplimiento de los acuerdos de cofinanciación	En las fechas previstas, de conformidad con los acuerdos con los donantes
<b>MRG 4.4</b>	Porcentaje de los gastos de programas de los recursos básicos y otros recursos en relación con los recursos disponibles a fines del cuarto trimestre, en relación con la base de referencia del 80%	Ejecución del 80%	Por lo menos el 80% de ejecución
	La distribución de recursos entre los programas mundiales, regionales y nacionales se ajusta al marco integrado de recursos del plan estratégico	Cumplimiento de las políticas, las directrices y los procedimientos para la asignación de recursos	La asignación de recursos se realiza de conformidad con las directrices del Comité Consultivo para la distribución por temas y regiones
	Supervisión y ejecución eficaces del presupuesto de apoyo bienal con utilización de la presupuestación basada en los resultados	Se realiza de conformidad con los resultados del marco de financiación multianual 2004-2007	La asignación de recursos y su seguimiento se realizan de conformidad con los resultados del plan estratégico 2008-2011

## **Función 11. Gestión de la tecnología de la información y las comunicaciones**

71. *Definición y descripción.* Esta función abarca el desarrollo y la gestión de la tecnología moderna de la información para atender a las necesidades de la organización en todo el mundo. Los resultados consisten en la prestación de una variedad de servicios de tecnología de la información, tales como desarrollo y adquisición de sistemas y equipo de información que atiendan a las necesidades operacionales de la organización; instalación y puesta a disposición de una capacidad de comunicación mundial (como teléfono, correo electrónico y fax), que permite la ejecución efectiva de las actividades, y la prestación de apoyo técnico al personal en a) desarrollo y utilización de aplicaciones de sistemas para mejorar las actividades operacionales; y b) garantía del funcionamiento satisfactorio de los sistemas y el equipo actuales. El principal objetivo dentro de esta función es asegurar que las inversiones en tecnología sirven para ceñir las funciones y procesos comerciales a las mejores prácticas, principalmente aplicando a la organización un sistema de planificación empresarial de los recursos.

72. *Cuestiones y observaciones.* El UNIFEM continuará utilizando la infraestructura de tecnología de la información, la conectividad y la base de datos del PNUD en la sede y en los países en que se ejecutan programas y en que haya implantado una presencia. Mejorará la infraestructura y la conectividad para apoyar eficazmente los programas y operaciones del UNIFEM; perfeccionará los sistemas de mensajería y colaboración para que se ajusten a la evolución de las necesidades operacionales, y modernizará el portal Intranet del UNIFEM en apoyo de la labor cotidiana del personal operacional y de programas. El sistema Atlas, inaugurado por el PNUD, se utiliza actualmente en todo el UNIFEM. Durante el período del presupuesto de apoyo bienal, se ampliará la utilización de Atlas para la programación, aplicación y vigilancia. Se expandirá la capacitación selectiva y basada en necesidades para el empleo del sistema Atlas y otros instrumentos y modalidades operacionales, y se reforzarán las comunidades de conocimientos y prácticas. En el período del presupuesto de apoyo bienal se ejecutará el plan de proyecto de actualización del sistema Atlas con la serie 2, y las Normas Contables Internacionales para el Sector Público (IPSAS).

73. *Responsabilidad y niveles de financiación.* Esta función estará supervisada por la Oficina del Director Ejecutivo Adjunto para Servicios de Organización y Desarrollo de Actividades, y las actividades fundamentales de esta función están a cargo de la Dependencia de Tecnología de la Información, la Sección de Finanzas, la Sección de Presupuesto, el Centro de Recursos Humanos y el Equipo de servicios de organización y desarrollo de actividades. Los niveles estimados de financiación de esta función ascienden a 0,8 millones de dólares en 2006-2007 y 1,1 millones de dólares en 2008-2009.

74. *Resultados clave previstos de la función 11.*

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
<b>MRG 4.2</b>			
Se mejoran el sistema Atlas y otros sistemas de gestión, financieros y de recursos humanos a fin de prestar apoyo para el establecimiento de vínculos entre los resultados y los flujos financieros	Actualización del sistema Atlas con la serie 2 y adaptación a las necesidades del UNIFEM	Establecimiento de la serie 1	Presupuesto y resultados vinculados en el 50% de todos los proyectos actuales del UNIFEM para 2009
	Aplicación de las IPSAS por el UNIFEM	Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas	Cumplimiento del 100%
	Finalización del módulo de recursos humanos y nómina para el personal internacional del cuadro orgánico con las necesidades operacionales del UNIFEM	Disponibilidad de una nómina general	Lanzamiento en 2008 (previsto por las organizaciones asociadas de Atlas)
	Número de proyectos del UNIFEM que vinculan la información financiera con los resultados de los programas	Las cifras de referencia se establecerán en 2008	Por lo menos el 40% de los proyectos para 2009
	Reducción en el tiempo necesario para aprobar los pagos en los programas y procesos	Las cifras de referencia se establecerán en 2008	Reducción de un 20% para 2009
<b>MRG 4.2</b>			
Logro de la plena normalización del equipo y los programas informáticos	Logro de la plena normalización del equipo y los programas informáticos	Lanzamiento de licencias normalizadas a las oficinas subregionales de programas	Todas las oficinas subregionales de programas para 2009
	Plena conectividad de los usuarios a los servicios centrales de tecnología de la información con un entorno protegido	25% de las oficinas subregionales de programas para 2006	El 100% de las oficinas de programas subregionales plenamente conectadas para 2009
<b>MRG 4.2</b>			
Número de oficinas conectadas para utilizar eficazmente un sistema centralizado de colaboración, planificación y mensajería	Número de oficinas conectadas para utilizar eficazmente un sistema centralizado de colaboración, planificación y mensajería	El 100% de las oficinas subregionales de programas del UNIFEM conectadas	El 100% de las oficinas de oficiales de proyecto del UNIFEM conectadas para 2009
	Migración a la guía activa de Microsoft y accesibilidad a los sistemas por parte de usuarios autenticados	Migración a la guía activa en la sede finalizada en 2007	Oficinas subregionales y nacionales de programa para 2009

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
	Mejoramiento del portal Intranet, lo que incluye una plataforma compatible con el PNUD, capacidad de integración con otras organizaciones, enlace con los procesos operacionales del UNIFEM	Evaluación del portal Intranet actual	Mejoramiento efectivo del portal Intranet para 2009

## **Función 12. Gestión administrativa general**

75. *Definición y descripción.* Esta función abarca la asignación de un lugar de trabajo y suministros y servicios de apoyo que permitan al personal de todos los lugares de destino ejecutar las misiones de la organización. Los costos incluyen arrendamiento y servicios públicos relacionados con las instalaciones de oficina en la sede y las oficinas exteriores; los suministros y el equipo necesario para que el personal ejecute las funciones previstas en el presupuesto de apoyo bienal, y los costos del personal que presta servicios administrativos.

76. *Cuestiones y observaciones.* El UNIFEM seguirá velando por que se pongan a disposición en la sede y en las oficinas subregionales de programas, y con arreglo a criterios de calidad y oportunidad, instalaciones, suministros y equipo a fin de crear las condiciones de trabajo propicias para el personal. También garantizará que el personal administrativo de la División de Operaciones y otras divisiones de la organización trate con idoneidad y atención las solicitudes de los usuarios. El UNIFEM se basará en la estructura actual y se ocupará principalmente de descentralizar funciones y delegar atribuciones de la sede a los programas regionales, subregionales y nacionales. En la consecución de su prioridad de fortalecer su presencia en los países en que se ejecutan programas se guiará por los criterios establecidos en el plan estratégico.

77. *Responsabilidad y niveles de financiación.* La Oficina del Director Ejecutivo Adjunto para Servicios de Organización y Desarrollo de Actividades supervisa esta función, y la Dependencia Administrativa, la Sección de Finanzas y la Sección de Presupuesto ejecutan sus actividades respectivas en el marco de esta función. Los niveles estimados de financiación de esta función ascienden a 1,9 millones de dólares en 2006-2007 y 2,7 millones de dólares en 2008-2009.

78. *Resultados clave previstos de la función 12.*

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
<b>MRG 4.1</b>			
La estructura y presencia del UNIFEM le permiten atender a las solicitudes de apoyo para actividades relativas a la igualdad entre los géneros a nivel nacional, regional y mundial y en el contexto de la reforma de las Naciones Unidas	Disponibilidad oportuna de espacio de oficinas e instalaciones económicas  Cumplimiento de las directrices y normas del UNIFEM/PNUD	Se establecerán en 2008  Ninguna observación de auditoría de impacto elevado	Ampliación del espacio de oficinas en proporción al aumento del personal  Cumplimiento del 100%, según la situación

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
<b>MRG 4.4</b>			
Mejor administración de los recursos del UNIFEM	Cumplimiento de las directrices y normas del UNIFEM/PNUD	Ninguna observación de auditoría de impacto elevado	100% de cumplimiento
	Observaciones del personal extraídas de encuestas	Se establecerán a partir de encuestas en 2008	80% de satisfacción
<b>MRG 3.1</b>			
Las prácticas del UNIFEM incorporan una mentalidad y la capacidad de lograr resultados y altas tasas de cumplimiento y presentar informes sobre ellos	Tiempo medio que lleva responder a las solicitudes de viaje, instalaciones, equipo de oficina y servicios conexos	Las cifras de referencia se establecerán en 2008	Respuesta oportuna a las solicitudes de conformidad con las normas (que se determinen)

### **Función 13. Gestión de los recursos humanos**

79. *Definición y decisión.* Contratación de personal calificado en el plano interno y externo para cubrir los puestos vacantes; despliegue y rotación de personal en apoyo de la consecución de los objetivos y programas de organización; capacitación y educación del personal para asegurar la disponibilidad de las aptitudes y competencias necesarias para las funciones de los organismos; establecimiento y gestión de un sistema de examen y evaluación del desempeño que recompense el buen rendimiento del personal y la organización y ofrezca correctivos cuando el rendimiento no es satisfactorio, y prestación del asesoramiento adecuado al personal con respecto a cuestiones tales como el desarrollo profesional y las quejas.

80. *Cuestiones y observaciones.* El UNIFEM seguirá utilizando los servicios del PNUD en la administración de las prestaciones y derechos, la nómina y los servicios de apoyo conexos, para aprovechar al máximo los recursos escasos. El UNIFEM seguirá mejorando sus servicios de recursos humanos y configurará su estructura orgánica para velar por la máxima eficacia en la aplicación del plan estratégico y la atención de las exigencias de su programación. Se desarrollará y aplicará una estrategia de aprendizaje sistemático para el personal, que incluye apoyo y orientación proactivos en relación con la gestión del rendimiento, así como creación de capacidad.

81. *Responsabilidad y niveles de financiación.* Con orientación de la Oficina del Director Ejecutivo Adjunto para Servicios de Organización y Desarrollo de Actividades, el Centro de Recursos Humanos, con las contribuciones pertinentes de la Sección de Presupuesto, ejecuta las actividades clave en esa función. Los niveles estimados de financiación de esta función ascienden a 1,2 millones de dólares en 2006-2007 y 1,4 millones de dólares en 2008-2009.

82. *Resultados clave previstos de la función 13.*

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
<b>MRG 4.3</b> Se dispone en todo momento de una dotación suficiente de personal competente para satisfacer las exigencias del programa	Tiempo necesario para identificar, contratar y colocar nuevo personal en puestos vacantes	La cifra de referencia se establecerá en 2008	Ciclo completado con arreglo a los plazos previstos
<b>MRG 4.3</b>	Mejor calidad de los servicios y orientación prestados al personal y administradores	Se establecerán en 2008	Tratamiento y resolución de todos los casos con arreglo a los plazos y de conformidad con las normas y los reglamentos pertinentes de las Naciones Unidas
<b>MRG 4.3</b>	Porcentaje/proporción de personal que completa sus planes de aprendizaje aprobados	La cifra de referencia se establecerá en 2008	85% del personal completa sus planes de aprendizaje para 2009

#### **Función 14. Auditoría interna**

83. *Definición y descripción.* En el marco de esta función se captan los costos de la planificación, ejecución y seguimiento de las auditorías internas administrativas y relacionadas con programas. Las principales actividades de auditoría abarcan: a) ayudar a los administradores a evaluar si su sistema de control es eficaz para la consecución de sus objetivos operacionales; b) formular recomendaciones para mejorar el funcionamiento efectivo de los sistemas de control y c) dar garantías razonables al personal directivo superior del organismo en cuanto a la consecución de los siguientes objetivos:

- i) Que los activos y recursos están contabilizados y protegidos de pérdidas;
- ii) Que los gastos sean conformes a los propósitos para los que se consignaron los fondos; que las obligaciones y responsabilidades estén identificadas y administradas;
- iii) Que se lleven constancias contables completas y exactas;
- iv) Que los recursos se utilicen de forma económica, eficiente y eficaz; y
- v) Que se cumplan las políticas, planes y procedimientos establecidos del PNUD y el UNIFEM.

84. *Cuestiones y observaciones.* Para cumplir esa función y garantizar a la administración la consecución de los objetivos mencionados el UNIFEM utilizará los servicios de la Oficina del PNUD para la auditoría y el examen de rendimiento. En armonía con las directrices operacionales revisadas entre el PNUD y el UNIFEM y la autoridad delegada del Administrador del PNUD al Director Ejecutivo del UNIFEM, la Oficina emprende una auditoría interna de las oficinas subregionales y nacionales de programas del UNIFEM, y las operaciones de la sede, con arreglo a calendarios de auditoría acordados mutuamente. El UNIFEM velará por que sus

oficinas subregionales de programas instaladas junto a las oficinas del PNUD en los países en que ejecutan programas sigan siendo objeto de las auditorías de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas en el momento en que se lleva a cabo la auditoría del PNUD. El personal del UNIFEM ha preparado y revisado un modelo de evaluación de riesgos para administrar e identificar los riesgos cuantitativos y cualitativos en la sede, en las oficinas subregionales de programas y en los lugares de ejecución de proyectos. Sus principales componentes son la identificación de riesgo, la medición y fijación de prioridades para los factores de riesgos financieros y cualitativos que varían de presupuestos aprobados, ejecución y niveles de los gastos, a la transparencia de la indización y evaluación de la complejidad del entorno en que funcionan la oficina o el programa. En la práctica el modelo se utiliza para orientar el proceso de transferencia de funciones de la sede al terreno, la fijación de prioridades de la auditoría y el suministro de elementos a los administradores para la evaluación de la exposición a riesgo y las oportunidades en su labor cotidiana. El UNIFEM aplicará el modelo en 2008, incorporará una estrategia de gestión de riesgos en todos sus sistemas y valores, y todas sus oficinas de programas seguirán aplicando el modelo de autoevaluación. El UNIFEM asegurará que las recomendaciones de las auditorías internas y externas se apliquen de manera oportuna.

85. *Responsabilidad y niveles de financiación.* Esta función está supervisada por la Oficina del Director Ejecutivo Adjunto para Servicios de Organización y Desarrollo de Actividades, con las contribuciones de la Sección de Finanzas, la Sección de Presupuesto y el Centro de Recursos Humanos. Los niveles de financiación estimados para esta función ascienden a 0,2 millones de dólares en 2006-2007 y 0,5 millones de dólares en 2008-2009.

86. *Resultados clave previstos de la función 14.*

*Resultados de gestión  
del plan estratégico*

*Indicadores*

*Bases de referencia*

*Metas*

**MRG 3.3**

Mayor capacidad normativa, de supervisión y de vigilancia, incluso en apoyo de la delegación de autoridad

Los resultados de la auditoría demuestran un seguimiento adecuado en el contexto de la delegación de autoridad

Seis oficinas subregionales de programas sujetas a auditoría en 2006-2007

Como mínimo dos auditorías por año en 2008 y 2009

**MRG 3.3**

Plan de la administración para abordar las conclusiones críticas de la auditoría, que incluye deficiencias y cuestiones nuevas, y el informe de gestión con información sobre su aplicación

La Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento del PNUD y las normas y directrices de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas

90% de las cartas de respuesta de la administración para el seguimiento de las deficiencias de las auditorías y/o nuevas cuestiones.  
90% de las recomendaciones aplicadas de forma oportuna

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
	Los informes de las auditorías externa e interna de las oficinas del UNIFEM muestran un rendimiento satisfactorio	Informes anteriores de auditoría externa e interna	Los informes de auditoría del 80% de las oficinas del UNIFEM por lo menos muestran un rendimiento total o parcialmente satisfactorio
<b>MRG 3.2</b>			
El UNIFEM aplica una estrategia de manejo del riesgo y la incorpora en sus sistemas y valores	Elaboración y lanzamiento de una política, directrices, herramientas e instrumentos de manejo de riesgos	Modelo de evaluación de riesgos elaborado en 2007	Aplicación para 2008 del modelo exhaustivo de gestión de riesgos adaptado para el UNIFEM
	Inclusión de la gestión de riesgo en los programas de orientación y capacitación del personal	Preguntas de la autoevaluación interna y nota de orientación	Comienzo de la capacitación en 2009
	Grado en que se emplea la autoevaluación interna periódica con utilización del modelo de riesgos	12 oficinas subregionales de programas han emprendido actividades iniciales de autoevaluación	Se aplica en 12 oficinas un plan de acción con prioridades identificadas a través de la autoevaluación

### **Función 15. Evaluación institucional**

87. *Definición y descripción.* La evaluación corre por cuenta de los programas operacionales de la organización (evaluaciones descentralizadas) y la oficina central de evaluación. Esta función capta solamente la evaluación institucional y central, ya que el seguimiento y evaluación forman parte integrante de los programas operacionales. La evaluación se guía por una política de evaluación.

88. *Cuestión y observaciones.* La evaluación es la piedra angular de la capacidad del UNIFEM para apoyar el mejoramiento continuo y fundamentar estrategias eficaces para obtener la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer (véase también función 4, *supra*). El UNIFEM modernizará sus capacidades, sistemas y políticas de evaluación y reforzará y calibrará el enfoque de su política de evaluación para prestar una orientación metodológica sobre evaluación que tenga en cuenta las cuestiones de género, esté basada en derechos y responda a los elementos clave del plan estratégico. El UNIFEM armonizará su práctica de seguimiento y evaluación con las normas y reglas de evaluación del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, a fin de establecer sistemas y procesos que faciliten: a) evaluaciones independientes de alta calidad; b) respuestas de la administración a las recomendaciones derivadas de la evaluación, y c) un aprendizaje eficaz y el mejoramiento de los programas sobre la base de los resultados de las evaluaciones. Empezará evaluaciones y valoraciones conjuntas con los asociados de las Naciones Unidas y fomentará la capacidad de los asociados y el personal del Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas en apoyo de medidas para eliminar la violencia contra la mujer, a fin de producir evaluaciones de alta calidad y respaldará una acción más contundente de las Naciones Unidas a raíz de las evaluaciones que tienen en cuenta las cuestiones de género. La política de

evaluación ofrecerá orientación sobre la utilización de las evaluaciones para reforzar la base analítica necesaria a fin de adoptar decisiones estratégicas; promover la reproducción y mejoramiento de las iniciativas catalizadoras e innovadoras, y constituir un conjunto de elementos que justifiquen las actividades de promoción y prestación de asesoramiento y conocimientos técnicos sobre igualdad entre los géneros y empoderamiento de la mujer.

89. *Responsabilidad y niveles de financiación.* Las actividades clave en el marco de esta función son coordinadas y ejecutadas por la Dependencia de Evaluación, con la contribución de la Oficina del Director Ejecutivo Adjunto de Programas y los asesores temáticos. Los niveles estimados de financiación de esta función ascienden a 0,5 millones de dólares para 2006-2007 y 1,0 millón de dólares en 2008-2009.

90. *Resultados clave previstos de la función 15.*

*Resultados de gestión  
del plan estratégico*

<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>	
<b>MRG 1.4</b>			
Mayor capacidad interna y de los asociados para hacer evaluaciones que tengan en cuenta las cuestiones de género, estén basadas en los resultados y en los derechos y generen conocimientos sobre la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer	La Dependencia de Evaluación del UNIFEM tiene suficiente personal y financiación para llevar a cabo la función de evaluación	Un puesto de funcionario de evaluación, con dedicación exclusiva; no se prevé financiación especial para las evaluaciones institucionales	La financiación asignada para las evaluaciones institucionales temáticas y otras actividades de evaluación es suficiente para generar conocimientos y lecciones prácticas
	UNIFEM finaliza una política y directrices de evaluación actualizadas que son compatibles con los principios del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas	Política actual de seguimiento y evaluación del UNIFEM	La revisión de la política y directrices de evaluación institucional finalizada para mediados de 2008 y aplicada plenamente en 2009
	Mejoramiento de la capacidad de los asociados/beneficiarios del Fondo Fiduciario y de las redes regionales de evaluación y otros asociados para emprender evaluaciones basadas en resultados que tengan en cuenta las cuestiones de género	Se establecerá en 2008	El 50% de los asociados demuestran una mejor capacidad de evaluación y presentación de informes para fines de 2009
	Mejor capacidad de las secciones/dependencias para planificar y administrar evaluaciones descentralizadas de alta calidad	Se establecerá en 2008	El 50% de las secciones/dependencias han recibido capacitación para 2008, y el resto para 2009

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
	Números de las evaluaciones institucionales y conjuntas/entre homólogos, de alta calidad, llevadas a cabo sobre la igualdad entre los géneros con las Naciones Unidas y otros asociados	La cifra de referencia se establecerá a partir de un examen de evaluaciones conjuntas/entre homólogos en 2008  Una evaluación conjunta emprendida en 2007	Cuatro evaluaciones de alta calidad emprendidas en 2008-2009  Una evaluación conjunta emprendida para 2009
	Aumento en las observaciones positivas recibidas del personal y asociados sobre la orientación prestada acerca de las evaluaciones que tienen en cuenta las cuestiones de género	La cifra de referencia se establecerá a partir de una encuesta en 2008	Aumentos del 10% cada año, a partir de 2009

### **Función 16. Seguridad del personal**

91. *Definición y descripción.* Esta función abarca las actividades relacionadas con la creación de un entorno seguro para el personal y las instalaciones, de manera que los programas puedan planificarse y aplicarse eficazmente. Incluye el establecimiento y mantenimiento de políticas y sistemas de gestión de la seguridad y rendición de cuentas, la creación de un entorno propicio para la ejecución segura de programas y la contribución a la seguridad y protección del personal en los lugares que sirven de sede. (*Nota:* En esta función se incluyen exclusivamente los costos en que incurra directamente la organización para prestar servicios de seguridad. Los fondos relativos al apoyo de organización al sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas no pertenecen al presupuesto de apoyo bienal y están descritos y establecidos separadamente en el cuadro de recursos, *infra.*)

92. *Cuestiones y observaciones.* A los fines de optimizar sus recursos escasos, el UNIFEM utiliza la infraestructura y servicios del PNUD, así como de las Naciones Unidas, para garantizar la seguridad del personal mediante el cumplimiento de las Normas mínimas de seguridad operacional de las Naciones Unidas y otros programas de seguridad. Ha de mantener la coordinación con el PNUD y las Naciones Unidas, y seguir de cerca la labor del personal en las situaciones de crisis o emergencia. La prestación de un apoyo adecuado al personal en situaciones de crisis en todo el mundo con frecuencia genera costos más elevados debido a las rigurosas disposiciones de seguridad que se imponen en cumplimiento con las normas de seguridad y vigilancia aplicables. Los costos directos relacionados con proyectos y programas específicos son considerados parte de los costos de programa, mientras que los demás costos de seguridad relacionados con la sede están incluidos en la categoría “servicios reembolsables al PNUD” del presupuesto de apoyo bienal.

93. *Responsabilidad y niveles de financiación.* El Centro de Recursos Humanos asegura la ejecución de las actividades clave en esta función, con la orientación general de la Oficina del Director Ejecutivo Adjunto para Servicios de Organización y Desarrollo de Actividades. Los niveles estimados de financiación de esta función ascienden a 0,1 millón de dólares en 2006-2007 y a 0,1 millón de dólares en 2008-2009.

94. *Resultados clave previstos de la función 16.*

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
<b>MRG 3.2</b>			
El UNIFEM aplica una estrategia de manejo del riesgo y la incorpora en sus sistemas y valores	Servicios de seguridad y vigilancia del personal prestados por el PNUD y las Naciones Unidas en armonía con los acuerdos pertinentes de nivel de servicio	Normas mínimas de seguridad operacional Directrices de las Naciones Unidas y el PNUD	Cumplimiento del 100% Cumplimiento del 100%

#### **Función 17. Apoyo al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en cuestiones relacionadas con la igualdad entre los géneros**

95. *Definición y descripción.* Esta función abarca las exigencias peculiares a las que el UNIFEM debe atender en virtud de su mandato como catalizador en todo el sistema de cooperación para el desarrollo de las Naciones Unidas, para apoyar la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer. Responde a la resolución de la revisión trienal amplia de la política, en que se “exhorta al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a que aproveche la experiencia técnica del Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer sobre las cuestiones de género”.

96. *Cuestiones y observaciones.* Una prioridad en el plan estratégico es asegurar que la organización pueda contribuir plenamente a atender la demanda de los países en que se ejecutan programas y aprovechar las oportunidades que crea la reforma de las Naciones Unidas. Además de las muchas iniciativas mundiales interorganizacionales que coordina o en las que participa (tales como el Grupo de Trabajo sobre Políticas de Programación del GNUD, el Equipo de Tareas sobre igualdad de los géneros del GNUD, la Iniciativa de las Naciones Unidas contra la violencia sexual en los conflictos, el Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para poner fin a la violencia contra la mujer, y muchas otras), el UNIFEM propone ampliar su respuesta a la creciente demanda de los gobiernos y equipos de tareas de las Naciones Unidas que piden servicios de asistencia técnica sobre igualdad entre los géneros, reforzando su presencia en determinados centros regionales de las Naciones Unidas. Ello ofrecerá un medio eficaz en función de los costos de extender el apoyo técnico del UNIFEM a los equipos de las Naciones Unidas en los países, en coordinación con otras organizaciones de las Naciones Unidas y como parte de los equipos de directores regionales de las Naciones Unidas. El UNIFEM seguirá emprendiendo iniciativas y actividades de programación conjuntas con organizaciones de las Naciones Unidas, reforzando la coordinación y las asociaciones en todo el sistema de cooperación para el desarrollo de las Naciones Unidas, dirigiendo o participando en los grupos sobre el tema de género en los planos nacional y

regional, y emprendiendo exámenes de mitad de período sobre la eficacia de determinadas disposiciones conjuntas de programación regionales y nacionales. El UNIFEM mejorará su capacidad para evaluar los beneficios concretos que derivan de la programación conjunta y las asociaciones conexas, tanto en términos de sus resultados en la promoción de la igualdad entre los géneros como de la manera en que crean capacidad y generan adhesión entre los asociados de las Naciones Unidas. Además, el UNIFEM tiene el propósito de prestar apoyo de forma más sistemática a los equipos de las Naciones Unidas en los países, y evaluar los efectos de ese apoyo, particularmente en relación con los procesos de las evaluaciones comunes por países, los Marcos de asistencia de las Naciones Unidas para el desarrollo y los objetivos de desarrollo del Milenio, con miras a evaluar mejor los enfoques más eficaces. El UNIFEM espera ampliar su función para prestar apoyo en este aspecto, en nombre de las Naciones Unidas, con un aumento del total de recursos disponibles para las actividades en materia de igualdad entre los géneros, especialmente habida cuenta de su pertinencia a la reforma de las Naciones Unidas y las nuevas modalidades de ayuda.

97. *Responsabilidad y niveles de financiación.* Las secciones geográficas dirigen la ejecución de esta función y actividades conexas en sus regiones respectivas, con la orientación general de la Dirección y las contribuciones técnicas de asesores temáticos y la Dependencia de Evaluación. Los niveles estimados de financiación de esta función ascienden a 3,1 millones de dólares en 2006-2007 y 5,4 millones de dólares en 2008-2009.

98. *Resultados clave previstos de la función 17.*

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
<b>MRG 2.1</b>			
El UNIFEM desempeñará una función inequívoca como principal promotor de la igualdad entre los géneros en el contexto y con los mecanismos de reforma de las Naciones Unidas	Existencia de orientación o circulares del Administrador del PNUD a los equipos de las Naciones Unidas en los países y las organizaciones del GNUM en que se aclaran las funciones del UNIFEM	Directrices operacionales firmadas por el Administrador del PNUD y el Director Ejecutivo del UNIFEM	Directrices publicadas a fines de 2008
	Número de acuerdos de cooperación en la programación firmados entre las oficinas subregionales de programa del UNIFEM y los coordinadores residentes <sup>3</sup>	Un pacto entre cinco coordinadores residentes y el UNIFEM en la subregión andina	Existencia de dos de estos pactos por lo menos en 2009

<sup>3</sup> En 2006, la Oficina del UNIFEM en la subregión andina suscribió un acuerdo de los coordinadores residentes por los que se reconocía el liderazgo del UNIFEM en lo que respecta a la igualdad entre los géneros en la subregión. Se está tratando de obtener acuerdos similares en otras subregiones.

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
	Números de centros regionales de las Naciones Unidas en los que el UNIFEM desempeña una labor de coordinación adecuada y control de calidad/certificación técnica con respecto a la igualdad de género	El UNIFEM coordina el grupo temático regional sobre género y derechos humanos en un centro regional de las Naciones Unidas (Johannesburgo)	El UNIFEM dispone de suficiente capacidad para apoyar una mejor especialización en igualdad de género en tres centros regionales de las Naciones Unidas para 2008
<b>MRG 2.4</b>			
Programación conjunta y programas con otras organizaciones de las Naciones Unidas que demuestran de qué modo las asociaciones pueden incrementar la eficacia de las estrategias de apoyo y promoción	Número de asociaciones con otras organizaciones de las Naciones Unidas (tales como ACNUDH, División para el Adelanto de la Mujer, PNUD, UNFPA y UNICEF) en apoyo de una mayor capacidad nacional para traducir los acuerdos normativos en programas operacionales	La cifra de referencia se establecerá a partir del Informe acumulativo sobre el marco de financiación multianual y el informe anual de 2007	Asociaciones por lo menos con cuatro países y/o tres subregiones, o en el plano mundial, para fines de 2009
	Eficacia de determinados arreglos de programación conjunta mundiales, regionales y nacionales, para abordar las prioridades nacionales en materia de igualdad de género	Se establecerá en 2008	Por lo menos un examen por año muestra el efecto positivo de los programas conjuntos
<b>MRG 2.2</b>			
El UNIFEM genera instrumentos, políticas y conocimientos y participa en mecanismos de coordinación entre organismos para que los equipos de las Naciones Unidas en los países puedan proporcionar un apoyo coherente e integral a los países a fin de promover la igualdad entre los géneros	Medida de la utilización y observaciones sobre los indicadores de rendimiento para los equipos de las Naciones Unidas en los países	Nuevo	Lanzamiento para 2008
	Existencia de modelos (que pueden reproducirse) del apoyo del equipo de las Naciones Unidas en los países a la igualdad entre los géneros derivados del proceso de “aprendizaje por la acción”	Nuevo	Lanzamiento para 2008

<i>Resultados de gestión del plan estratégico</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Bases de referencia</i>	<i>Metas</i>
	Grado en que los resultados e indicadores de igualdad entre los géneros y derechos humanos de la mujer se incluyen en la evaluación común de países y el marco de la asistencia de las Naciones Unidas para el desarrollo	La cifra de referencia se establecerá a partir del examen de los informes anuales de los coordinadores residentes	Aumento del 10% por año
	Evaluaciones de los resultados de los proyectos pilotos en apoyo de la igualdad entre los géneros, en el marco de “Unidos en la acción”	Nuevo	Por lo menos una evaluación durante el período del presupuesto de apoyo bienal
	Inauguración del Instituto de innovación sobre igualdad entre los géneros, por iniciativa de todo el sistema de las Naciones Unidas	Nuevo	Instalación de un Instituto de innovación para 2009
<b>MRG 2.5</b>			
El UNIFEM está en condiciones de prestar apoyo para la coordinación en nombre de las Naciones Unidas a fin de incrementar el compromiso y el total de recursos disponibles para actividades en pro de la igualdad entre los géneros	Aumento anual en los recursos movilizadas para los mecanismos de coordinación que dirige el UNIFEM en nombre de las Naciones Unidas en los planos mundial, regional y nacional	La cifra de referencia se establecerá en 2008	Aumento por lo menos del 10% entre 2008 y 2009

#### IV. Consignación y decisión

99. La Junta Ejecutiva podría desear:

Tomar nota de las funciones, los resultados de gestión, los indicadores y las necesidades de recursos que figuran en el informe sobre el presupuesto de apoyo bienal del Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer, tal como se desprende de las estimaciones del presupuesto de apoyo bienal para 2008-2009 (DP/2008/4);

Aprobar recursos brutos por el importe de 27,2 millones de dólares, que representa el total del presupuesto de apoyo bienal correspondiente a 2008-2009, financiado con cargo a recursos ordinarios; y observa que las estimaciones de ingresos de los costos de apoyo, de 4,2 millones de dólares, se utilizarán para compensar la consignación bruta de recursos ordinarios, lo que da como resultado una consignación de recursos ordinarios “neta” de 23 millones de dólares;

Decidir que el importe consignado se utilice para obtener los resultados especificados en las funciones, tales como se presentan en el documento DP/2008/4.

Cuadro sinóptico 1  
**Comparación porcentual en la utilización de los recursos ordinarios y recursos adicionales para programas\***

(En millones de dólares)

	2006-2007					2008-2009						
	Recursos ordinarios <sup>a</sup>	Porcentaje	Recursos adicionales	Porcentaje	Total de recursos	Porcentaje del total	Recursos ordinarios <sup>a</sup>	Porcentaje	Otros recursos	Porcentaje	Total de recursos	Porcentaje del total
<b>1. Recursos disponibles</b>												
Saldo de apertura <sup>b</sup>	20,4		27,6		48		18,6		22,5		41,1	
Ingresos												
Contribuciones	56,8		42		98,8		93		64		1,57	
Otros <sup>c</sup>	1,3				1,3		2,5				2,5	
<b>Total disponible</b>	<b>78,5</b>		<b>69,6</b>		<b>148,1</b>		<b>114,1</b>		<b>86,5</b>		<b>200,6</b>	
<b>2. Utilización de los recursos</b>												
A. Programa	43,5	72,6	43,3	91,9	86,8	81,1	73	76,1	65	93,9	138	83,5
B. Presupuesto de apoyo bienal <sup>d</sup>	16,4	27,4	3,8	8,1	20,2	18,9	23	23,9	4,2	6,1	27,2	16,5
<b>Utilización total de los recursos</b>	<b>59,9</b>	<b>100,0</b>	<b>47,1</b>	<b>100</b>	<b>107</b>	<b>100</b>	<b>96</b>	<b>100</b>	<b>69,2</b>	<b>100</b>	<b>165,2</b>	<b>100</b>
<b>Saldo de cierre (1-2)</b>	<b>18,6</b>		<b>22,5</b>		<b>41,1</b>		<b>18,1</b>		<b>17,3</b>		<b>35,4</b>	

\* Este cuadro sinóptico, basado en el cuadro 1, Plan de recursos, ofrece más información sobre las comparaciones en términos porcentuales entre la utilización de recursos ordinarios y recursos adicionales para los programas y el presupuesto de apoyo bienal, y explica mejor las medidas adoptadas para aplicar las recomendaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (CCAAP) tal como se describen en el anexo 1 del presente documento.

<sup>a</sup> En los recursos ordinarios se incluye el monto correspondiente a la reserva operacional, esto es, 7,7 millones de dólares.

<sup>b</sup> Los saldos de apertura de 2006-2007 indican los recursos con que se contaba efectivamente en diciembre de 2005.

<sup>c</sup> Incluyen los intereses y los ingresos varios.

<sup>d</sup> Los montos del período anterior relativos a los servicios de apoyo reembolsables se han ajustado de modo que fueran compatibles con el nuevo presupuesto de apoyo bienal y la presentación conforme a la presupuestación basada en los resultados.

Cuadro sinóptico 2  
Cambios propuestos en puestos superiores

	SGA/ SSG	D-2	D-1
<b>I. Puestos superiores aprobados con cargo a recursos ordinarios 2006-2007</b>	–	1	2
<b>A. Aumentos/(disminuciones) de puestos propuestos</b>			
<i>Secciones geográficas</i>			
Directores de programas regionales*	–	–	3
<b>B. Aumentos/(disminuciones) de reclasificaciones de puestos propuestos</b>			
<i>Servicios de organización y desarrollo de actividades</i>			
Asesor en desarrollo de actividades**	–	–	1
<b>C. Total de cambios netos en puestos superiores (A+B)</b>	–	–	4
<b>D. Puestos superiores propuestos con cargo a recursos ordinarios 2008-2009 (I + C)</b>	–	1	6
<b>II. Puestos superiores con cargo a otros recursos 2006-2007</b>	–	–	–
<b>III. Total de puestos superiores propuestos con cargo a recursos ordinarios y otros recursos (II + D)</b>	–	1	6

\* Prestan apoyo técnico en determinados centros regionales de las Naciones Unidas (véase el párrafo 22 del presente documento).

\*\* Reclasificación propuesta de P-5 a D-1 para dirigir la Sección de Extensión y Desarrollo de las Actividades, recientemente reestructurada y reforzada, en respuesta a las crecientes necesidades de organización en el desarrollo de actividades, la movilización de recursos, los medios de difusión y las comunicaciones (véase el párrafo 21 del presente documento).

## **Anexo I**

### **Medidas adoptadas para aplicar las recomendaciones de la CCAAP**

La CCAAP, en el párrafo 23 de su informe DP/2005/32, de 9 de agosto de 2005, recomendó que “[a]unque la Comisión aprecia una cierta mejora en cuanto a la utilización de más fondos en programas bajo el rubro ‘otros recursos’, en su opinión se debe seguir tratando de reducir los gastos de apoyo a los programas y de gestión y administración con respecto a los recursos ordinarios, a fin de aumentar los recursos disponibles para los programas”. El UNIFEM se complace en informar de que ha estado trabajando para aumentar la financiación disponible para programas, tanto con cargo a recursos ordinarios como a recursos adicionales. Como se desprende del cuadro sinóptico 1, que muestra la comparación porcentual en la utilización de recursos ordinarios y adicionales, en la utilización total proyectada de recursos ordinarios y adicionales se dedicará a los programas una proporción más importante, a saber, el 83,5%, en el bienio 2008-2009 (en relación con el 81,1% en el bienio 2006-2007). En el presupuesto de apoyo bienal 2008-2009, se encauza a los programas una proporción mayor de fondos con cargo a los recursos ordinarios, el 76,1% (en relación con el 72,6% de los recursos ordinarios totales en el bienio 2006-2007). El UNIFEM está empeñado en encauzar a los programas una mayor proporción de recursos ordinarios y adicionales, y prevé transferir una proporción más importante para el final del próximo presupuesto bienal.

## **Anexo 2**

### **Metodología**

El UNIFEM utilizó una metodología armonizada con la del presupuesto de apoyo del PNUD al determinar sus estimaciones del presupuesto de apoyo bienal en relación con los ajustes de volumen, diversos ajustes de costos, ajustes por fluctuaciones monetarias y ajustes debidos a la inflación. Se puede hacer referencia a la metodología en el documento de presupuesto de apoyo del PNUD 2008-2009 (DP/2008/3, anexo 3).

## **Anexo 3**

### **Terminología**

*(Se ofrecen a continuación los términos utilizados en el documento de presupuesto de apoyo bienal sobre los que se ha llegado a un acuerdo común, y sus definiciones correspondientes)*

*Presupuestación basada en los resultados:* Se funda en el documento de concepto del Comité de Alto Nivel sobre Gestión para los presupuestos de apoyo bienales del PNUD, el UNFPA y el UNICEF y se define como un proceso de presupuestación orientada hacia resultados en que la justificación de los recursos se ciñe a un conjunto de resultados previstos, así como a unos indicadores, unas bases de referencia y unas metas que hay que cumplir, y se organiza en torno a unas funciones fundamentales.

*Presupuesto de apoyo bienal:* Presupuesto de una organización que abarca un conjunto de funciones de apoyo a las actividades operacionales de dicha organización, a fin de que cumpla su misión y su mandato en todos los niveles, en el marco del plan estratégico y durante un período de dos años.

*Consignación:* Autorización que expide la Junta Ejecutiva a la jefatura de la organización para que asuma obligaciones respecto de los fondos del presupuesto de apoyo bienal durante el bienio, hasta por el importe de las sumas aprobadas.

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

*Función:* Grupo de actividades financiadas con cargo a los recursos del presupuesto de apoyo bienal, que sustentan el funcionamiento y mejoramiento de las organizaciones, a fin de garantizar la obtención efectiva de los resultados en materia de desarrollo y la ejecución de sus respectivos mandatos.

*Presupuesto bruto:* En el caso de las organizaciones financiadas con fondos voluntarios, el presupuesto en que los gastos de personal se calculan en cifras netas (es decir, deduciendo de ellos las contribuciones del personal), y todos los demás gastos se calculan en cifras brutas, incluidos el pago del impuesto de la renta del personal, los gastos totales de las oficinas locales y los gastos correspondientes a los servicios que hayan de prestarse.

*Presupuesto neto:* En el caso de las organizaciones financiadas con fondos voluntarios, el presupuesto en que se indican las estimaciones de ingresos que, según las previsiones, deberían compensar, total o parcialmente, las estimaciones correlativas del presupuesto bruto.

*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 programas) y para la prestación de determinados servicios a terceros (otros recursos relacionados con reembolsos).

*Recursos adicionales:* Este término se emplea dentro de la exposición simplificada de los cuadros del presupuesto de apoyo bienal. Designa los recursos que no son ordinarios y que incluyen a otros recursos y a los fondos fiduciarios.

*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 un organismo financiado con contribuciones voluntarias, que no se clasifican según su origen y no se asignan a fines especiales. Abarcan promesas de contribuciones voluntarias, otros pagos de fuentes gubernamentales o intergubernamentales, donaciones de fuentes no gubernamentales e ingresos conexos por concepto de intereses e ingresos varios.

*Volumen (aumento o disminución):* Cualquier aumento o disminución de las necesidades de recursos a consecuencia de cambios del nivel o el tipo de actividades que lleva a cabo un organismo durante el ejercicio presupuestario en curso y de las actividades propuestas para el ejercicio presupuestario siguiente. El volumen se expresa utilizando los mismos factores de costo aplicables a las consignaciones aprobadas, a fin de facilitar la comparación directa de esos cambios con el nivel de actividades aprobado para el ejercicio presupuestario en curso.