



Consejo Económico y Social

Distr. limitada
12 de noviembre de 1999
Español
Original: inglés

Adopción de medidas

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

Primer período ordinario de sesiones de 2000

31 de enero a 4 de febrero de 2000

Tema 7 del programa provisional*

Plan de trabajo y proyecto de presupuesto de la División del Sector Privado para el 2000

Resumen

La Directora Ejecutiva presenta el plan de trabajo y el proyecto de presupuesto de la División del Sector Privado para el 2000.

En el 2000 la División proyecta generar ingresos consolidados netos por 198,0 millones de dólares en recursos generales. Además, se ha previsto que se obtendrán 130,3 millones de dólares en fondos complementarios procedentes de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado. Esto se logrará con gastos de 93,1 millones de dólares, 6,2 millones de dólares o el 7,1% más que las estimaciones más recientes para 1999.

La decisión oficial que ha de adoptarse sobre la base del presente documento es la aprobación de los proyectos de resolución relativos al proyecto de presupuesto que figura en el párrafo 46.

* E/ICEF/2000/2.



Índice

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
I. Generalidades	1–16	3
II. Comercialización	17–31	12
III. Servicios de apoyo	32–35	17
IV. Centros regionales de apoyo y oficinas exteriores del UNICEF	36–43	19
V. Plan de mediano plazo para el período 2000–2004	44–45	23
VI. Proyectos de resolución	46	26

Lista de cuadros

1. Estado de ingresos de la División del Sector Privado: cifras efectivas de 1998, presupuesto aprobado para 1999, estimaciones más recientes para 1999 y proyecto de presupuesto para 2000	8
1A. Ingresos netos tras la consignación de los gastos de explotación por actividad generadora de ingresos: cifras efectivas de 1998, presupuesto aprobado para 1999, estimaciones más recientes para 1999 y proyecto de presupuesto para 2000: informe de gestión como complemento del cuadro 1	9
2. Resumen de los gastos: presupuesto aprobado para 1998, cifras efectivas de 1998, presupuesto aprobado para 1999, estimaciones más recientes para 1999 y proyecto de presupuesto para 2000	11
3. Comercialización: gastos efectivos para 1998, presupuesto aprobado para 1999, estimaciones más recientes para 1999 y proyecto de presupuesto para 2000	16
4. Servicios de Apoyo: gastos efectivos en 1998, presupuesto aprobado para 1999, estimaciones más recientes para 1999 y proyecto de presupuesto para el año 2000	18
5. Centros regionales de apoyo y oficinas exteriores del UNICEF: ingresos y gastos – cifras efectivas de 1998, presupuesto aprobado para 1999, estimaciones más recientes para 1999 y proyecto de presupuesto para el año 2000	21
6. Plan de mediano plazo de la División del Sector Privado: cifras efectivas de 1998, presupuesto aprobado para 1999, estimaciones más recientes para 1999, proyecto de presupuesto para el 2000 y proyecciones para el período 2001–2004	24
7. Estimaciones de ingresos y gastos para el ejercicio económico comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2000	25

Anexos

I. División del Sector Privado: resumen de los cambios de puestos propuestos para el año 2000 ...	28
II. División del Sector Privado: detalles de los cambios de puestos del cuadro orgánico de contratación internacional propuestos para el año 2000 (creación/eliminación)	29
III. División del Sector Privado – comparación de puestos: presupuesto aprobado para 1999 y proyecto de presupuesto para el año 2000	30

I. Generalidades

A. Introducción

1. En 1999 los importantes cambios registrados en materia de dotación de personal, sistemas, procesos de trabajo y calendario pusieron a prueba los recursos internos de la División del Sector Privado. A excepción de los sistemas (sistema logístico y financiero, sistema de gestión de programas y SalesPerfect), que constituían prioridades corporativas de la organización en su conjunto, todos los demás cambios dimanaron de la ejecución por la División de las etapas finales del examen de la gestión y las recomendaciones de Coopers y Lybrand de 1996–1997.
2. Desde el punto de vista administrativo, las exigentes tareas formuladas en el plan de trabajo aprobado (E/ICEF/1999/AB/L.5) constituyeron el problema más difícil, ya que en el primer semestre de 1999 sólo se contó con un equipo mínimo en los niveles de dirección superiores. Habida cuenta de los engorrosos procesos de la contratación y colocación del personal, no fue sino hasta junio de 1999 que pudo cubrirse la mayoría de los nuevos puestos. En el año se produjeron unas pocas vacantes fundamentales debido a la eliminación natural de puestos, de modo que actualmente la División se halla de nuevo en un proceso de búsqueda. No obstante, todo parece indicar que en breve quedará completa la plantilla, con el correspondiente aumento de la productividad.
3. A principios de año la aplicación del nuevo sistema logístico y financiero de la organización también tuvo efectos en el funcionamiento de la División, ya que contribuyó a que los procesos habituales tardaran más y a que se produjera una curva de aprendizaje entre todo el personal, que sólo ahora comenzaba a rendir frutos. Y aunque sigue habiendo problemas en cuanto a la necesidad de que se incorpore el sistema de producción y selección artística de la División en la orientación más financiera del marco de los sistemas, aplicaciones y productos en el procesamiento de datos, éstos se resuelven lentamente. La integración de las oficinas locales en los nuevos sistemas por intermedio del sistema de gestión de programas, así como la introducción de los sistemas de SalesPerfect y DonorPerfect, se materializan gradualmente en la práctica.
4. En 1999 la División del Sector Privado y la Oficina Regional para Europa en Ginebra inauguraron el proceso de planificación conjunta con los comités nacionales pro UNICEF. Ese proceso, en el que participaron ocho comités nacionales, permite, entre otras cosas, que se haga un hincapié estratégico en las oportunidades de elevar a un máximo los ingresos que se destinan a los programas del UNICEF e incluye la fijación como prioridad de las inversiones destinadas a iniciativas fundamentales. Abarca también la autorización de fondos de inversión de la División para algunas de esas iniciativas fundamentales. El objetivo consiste en que todos los comités nacionales estén participando en el proceso de planificación conjunta a más tardar en 2001.
5. En el 2000, la División proyecta poner en marcha varias iniciativas que podrían contribuir no sólo a que aumente notablemente la capacidad del UNICEF de generar ingresos, sino también a que se establezca una identidad de marca. La División llevará sus actividades generadoras de ingresos a la Internet de una manera integrada con todas las demás actividades que lleva a cabo en su lugar en la Web. A principios del 2000, de un estudio actualmente en curso se derivarán recomendaciones sobre la forma en que el UNICEF y los comités nacionales pueden dejar mejor establecida su presencia en la esfera del comercio electrónico, cuya aplicación está prevista para el segundo semestre del año. La División también proyecta apoyar la puesta en ejecución de un proyecto de concesión de licencias —respecto del cual el Comité Nacional de los Estados Unidos hace las veces

de comité piloto— que aplica la marca del UNICEF a una gama de productos de consumo asociados de manera positiva con el UNICEF y sus valores. La División entabló relaciones de colaboración con la Federación Internacional de Fútbol Asociado (FIFA), lo que permitirá que se transmita el mensaje del UNICEF a los jóvenes entusiastas del deporte en todo el mundo. Se introduce una colección ampliada especial de útiles escolares, al tiempo que se espera que se abran nuevos conductos de distribución para el UNICEF y nuevos sectores más jóvenes del mercado.

6. Se prevé que aumentarán los ingresos procedentes de las ventas de productos y las actividades de recaudación de fondos del sector privado en comparación con 1999. En la esfera de la venta de tarjetas y productos, se prevé un volumen de ventas de 160 millones de tarjetas para el 2000, al tiempo que se calcula que los ingresos brutos para el mismo período llegarán a 160,8 millones de dólares, lo que representa un aumento de 7 millones de dólares en volumen de ventas y 10,3 millones de dólares en ingresos brutos. Se prevé que para el 2000 los ingresos netos de explotación derivados de las ventas de tarjetas y productos (sin descontar el Programa de creación de mercados, el Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental ni el Programa nórdico de inversiones) sean de 61,6 millones de dólares, en comparación con 58,1 millones de dólares correspondientes a las estimaciones más recientes para 1999.

7. En la esfera de la recaudación de fondos en el sector privado, se prevé que los ingresos netos de explotación (sin descontar el Programa de fomento de la recaudación de fondos ni el Programa nórdico de inversiones) serán de 151,4 millones de dólares en recursos generales, en comparación con 146,8 millones de dólares correspondientes a las estimaciones más recientes para 1999. Además, para el 2000, se prevén ingresos en fondos complementarios por un valor de 130,3 millones de dólares, en comparación con 139,0 millones de dólares correspondientes a las estimaciones más recientes para 1999. La reducción prevista de los ingresos en fondos complementarios obedece fundamentalmente al hecho de que las principales situaciones de emergencia surgidas en 1999 (por ejemplo, Kosovo y Timor Oriental, entre otras) generaron aumentos de ingresos sustanciales e imprevistos.

8. Se prevé que los ingresos consolidados procedentes de ambas actividades generadoras de ingresos (una vez descontados el Programa de creación de mercados, el Programa de fomento de la recaudación de fondos, el Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental y el Programa nórdico de inversiones) serán de 328,3 millones de dólares en el 2000, en comparación con 330,9 millones de dólares correspondientes a las estimaciones más recientes para 1999.

B. Cuestiones de política

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

a) *Programa de creación de mercados.* Para el 2000, la División propone que siga ejecutándose el programa, con un presupuesto de 3,4 millones de dólares (0,6 millones de dólares menos que en el presupuesto aprobado para 1999). En el 2000 las inversiones se centrarán en mercados fundamentales y esferas de importancia decisiva seleccionados para fines de inversión, incluidos los que hayan demostrado ser eficaces, mientras se aumenta al máximo el rendimiento de las inversiones;

b) *Programa de fomento de la recaudación de fondos.* Para el 2000 la División propone que siga ejecutándose el Programa, con un presupuesto de 7,1 millones de dólares (1,4 millones de dólares menos que en el presupuesto aprobado para 1999), y que se siga

haciendo hincapié en los mercados fundamentales a fin de que se amplíen los grupos de donantes del UNICEF, mediante la realización de actividades de recaudación de fondos de probada eficacia mientras se aumenta al máximo el rendimiento de las inversiones;

c) *Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental.* En 1999, la Junta Ejecutiva aprobó un aumento de la tasa de retención de los nueve comités nacionales de la región del 25% al 50% para el período 1999-2001 con el fin de facilitar las inversiones destinadas a ampliar sus bases de datos de los clientes hasta alcanzar niveles sostenibles y aumentar las posibilidades comerciales futuras. Para el 2000 se prevé una retención adicional para la región de 0,5 millones de dólares (igual que en 1999);

d) *Programa nórdico de inversiones.* Este programa se elaboró conjuntamente para los cuatro comités nacionales nórdicos (Dinamarca, Finlandia, Noruega y Suecia) sobre la base de los estudios de mercado y gestión especiales que se efectuaron con el fin de invertir la tendencia decreciente y aumentar considerablemente las contribuciones del sector privado de esa región. Con la inversión selectiva que se propone en el programa cuatrienal, se prevé que las contribuciones anuales al UNICEF aumentarán de 7,9 millones de dólares en 1998 a 17,3 millones de dólares en 2002. Se prevé que el costo total de este programa de inversión cuatrienal, iniciado ya en 1999 (véase el documento E/ICEF/1999/AB/L.5, párr. 24), ascenderán a 14,6 millones de dólares, de los cuales 4,0 millones de dólares se proponen para el 2000. Esas inversiones permitirán que cada uno de los cuatro comités nacionales alcance para fines de 2002 un volumen mínimo de generación sostenible de ingresos, con una capacidad de reinversión que le permita llevar a cabo un programa pleno de actividades de recaudación de fondos, comercialización y promoción/comunicaciones dentro de la tasa de retención normal del 25%;

e) *Autorización anticipada para imprimir tarjetas y adquirir productos para el próximo ejercicio económico.* Debido al ciclo comercial, de la División del Sector Privado y los plazos de producción y la distribución mundial, la División comienza a comprar sus insumos y a producir aproximadamente seis meses antes de la campaña ventas en sí. A ese respecto, la Directora Ejecutiva pide a la Junta Ejecutiva que la autorice a efectuar gastos por anticipado en relación con el costo de las mercaderías entregadas para el próximo año.

C. Proyecciones consolidadas de ingresos y gastos para el 2000

10. Como se indica en el cuadro 1, los ingresos consolidados netos de la División del Sector Privado para el 2000 se calculan en 328,3 millones de dólares (198,0 millones de dólares de recursos generales y 130,3 millones de dólares de fondos complementarios), lo que representa una disminución de 2,6 millones de dólares (el 0,8%) respecto de las estimaciones más recientes para 1999, pero un aumento de 17,1 millones de dólares respecto del presupuesto aprobado para 1999. La disminución prevista para el 2000 obedece fundamentalmente al volumen excepcionalmente elevado de recursos complementarios en 1999 resultante del éxito de las numerosas campañas de recaudación de fondos para las situaciones de emergencia. Los ingresos consolidados netos en el 2000, de 198,0 millones de dólares de recursos generales, comprenden los ingresos netos de exportación procedentes de las ventas de tarjetas y productos por un valor de 61,6 millones de dólares más los ingresos netos de explotación procedentes de las actividades de recaudación de fondos del sector privado por un valor de 151,4 millones de dólares, menos 15,0 millones de dólares de gastos por concepto de inversiones en el Programa de creación de mercados, el Programa de fomento de la recaudación de fondos, el Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental y el Programa nórdico de inversiones.

11. Los gastos consolidados para el 2000, que se resumen en el cuadro 2, se han calculado en 93,1 millones de dólares, lo que representa un aumento de 6,2 millones de dólares (el 7,1%) respecto de las estimaciones más recientes para 1999. Ese aumento total respecto de las estimaciones más recientes para 1999 puede atribuirse a:

a) Los fondos de inversión (2,0 millones de dólares) que representan un aporte catalizador fundamental en apoyo de las oportunidades de crecimiento de los ingresos con las entidades asociadas del UNICEF, los comités nacionales, a nivel mundial, incluida una inversión especial en los cuatro comités nacionales nórdicos;

b) Las inversiones en el comercio electrónico (1 millón de dólares), nueva esfera que abre grandes posibilidades de crecimiento de los ingresos para la División del Sector Privado tanto en lo que respecta a las ventas de tarjetas y productos como a la recaudación de fondos;

c) El costo más elevado de las mercaderías (1,3 millones de dólares) debido al aumento previsto del volumen de tarjetas y, más importante aún, la modificación de la proporción de los productos a favor del componente distinto de las tarjetas;

d) Una mayor participación en los gastos relacionados con la aplicación del nuevo sistema logístico y financiero (1 millón de dólares);

e) El aumento de los gastos de personal (0,7 millones de dólares) derivado de los aumentos de sueldo obligatorios y del hecho de que un número significativo de puestos permanecían vacantes en 1999;

f) El aumento de las comisiones (0,2 millones de dólares) debido a la aplicación de las disposiciones relativas a la participación de terceros en la distribución de las tarjetas y productos del UNICEF en varias oficinas locales del UNICEF.

D. Recursos humanos

12. En lo que se refiere a los puestos de funcionarios del cuadro orgánico de contratación internacional, se propone crear un puesto de oficial auxiliar encargado de la recaudación de fondos (P-2) en la oficina regional de la DSP en Nueva York a fin de prestar apoyo continuo a los principales mercados del Lejano Oriente, especialmente Japón. Para reforzar el análisis financiero y la evaluación de la eficacia de las operaciones de la DSP en Europa se incluirá un nuevo puesto de analista financiero auxiliar (P-2) en la estructura de la oficina regional de la DSP en Ginebra. El puesto de oficial técnico superior de impresión (P-5), ubicado actualmente en Copenhague, se suprimirá, ya que las funciones correspondientes a ese puesto se repartirán entre la oficina regional de la DSP en Ginebra y la División de Suministros del UNICEF en Copenhague. Con los cambios mencionados supra, el número total de puestos correspondientes a funcionarios del cuadro orgánico de contratación internacional de la DSP aumentará de 79 a 80 en el año 2000.

13. Los cambios propuestos en el cuadro orgánico de contratación nacional son los siguientes:

a) En el año 2000 se suprimirán tres puestos correspondientes a la esfera de recaudación de fondos en el sector privado en las oficinas del UNICEF en el Ecuador, Nigeria y el Perú, dadas las escasas posibilidades de obtener ingresos de esas fuentes. Las tareas relacionadas con la recaudación de fondos se repartirán entre los restantes puestos de esas oficinas financiados por la DSP; además, los centros regionales de apoyo de la DSP prestarán apoyo técnico adicional;

b) En el año 2000 se eliminará también un puesto de recaudación de fondos del cuadro orgánico de contratación nacional en México, ya que se ha llegado a la conclusión de que esta operación, que en principio puede reportar grandes beneficios, sería más ventajosa si se realizara por conducto de contratistas externos especializados. La situación volverá a examinarse más adelante con vistas al año 2001;

c) Por consiguiente, en el año 2000 el número total de puestos de esta categoría se reducirá de 23 a 19.

14. También se propone disminuir en 3, a 119, el número total de puestos del cuadro de servicios generales. Esto resulta posible gracias a la redistribución de funciones en el marco de la estructura restante.

15. Se solicita la reclasificación de los siguientes puestos:

a) Analista superior de sistemas, Ginebra. Es el puesto más importante en la esfera de desarrollo de la tecnología de la información en la oficina del UNICEF en Ginebra; se ocupa de supervisar el desarrollo y la aplicación de todos los sistemas y plataformas nuevos, adaptándolos cuando es necesario a las necesidades de los usuarios y actualizando los soportes lógicos y físicos existentes. Con la aplicación y mantenimiento del sistema logístico y financiero, las funciones de este puesto se han vuelto más complejas y más exigentes. Por consiguiente, se propone que el cargo se eleve de la categoría P-4 a la categoría P-5;

b) Oficial de previsión de ventas, Ginebra. Se propone que el cargo se eleve de la categoría P-2 a la categoría P-3 para reflejar que esta función ha adquirido mayor importancia y que su volumen de trabajo ha aumentado debido a la reducción del ciclo "producción-mercado", que ha pasado de 24 a 8 meses. Esta nueva situación plantea mayores exigencias en la planificación del nivel de existencias, la administración de los pedidos de ventas y la distribución a los asociados;

Cuadro 1

Estado de ingresos de la División del Sector Privado: cifras efectivas de 1998, presupuesto aprobado para 1999, estimaciones más recientes para 1999 y proyecto de presupuesto para 2000

(En millones de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas de 1998*	Presupuesto aprobado para 1999	Estimaciones más recientes para 1999	Proyecto de presupuesto para 2000	Diferencia entre 2000 y las estimaciones más recientes para 1999	
	Porcen- taje	Porcen- taje	Porcen- taje	Porcen- taje	Dólares	Porcentaje
Recaudación bruta - venta de productos y tarjetas	137,9	158,4	150,5	160,8	10,3	6,8
Menos: Retenciones, comisiones y gastos directos en las oficinas exteriores	36,1	40,2	38,9	41,3	2,4	6,2
Recaudación neta - venta de productos y tarjetas	101,8	118,2	111,6	119,5	7,9	7,1
Menos: Costo de la mercadería entregada	27,2	35,4	34,1	35,4	1,3	3,8
Gastos de funcionamiento	22,9	16,6	25,2	28,3	17,6	12,3
Partida para cuentas de cobro dudoso	1,0	0,5	0,5	0,5	-	-
Más: Otros ingresos	5,9	6,3	6,3	6,3	-	-
Ingresos netos de explotación - venta de productos y tarjetas	56,6	41,0	58,1	61,6	3,5	6,0
Ingresos netos de explotación - recaudación de fondos en el sector privado	131,4	145,1	146,8	151,4	4,6	3,1
Menos: Otros gastos						
Programa de creación de mercados	2,4	4,0	4,0	3,4	(0,6)	(15,0)
Programa de fomento de la recaudación de fondos	6,4	8,5	8,5	7,1	(1,4)	(16,5)
Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental	0,1	0,5	0,5	0,5	-	-
Programa de inversión de los países nórdicos				4,0	4,0	100,0
Ingresos netos de explotación	179,1	195,5	191,9	198,0	6,1	3,2
Menos: Ajustes cambiarios	3,3					
Ajustes de años anteriores (ganancia)	(4,3)					
Ingresos netos - recursos ordinarios	180,1	195,5	191,9	198,0	6,1	3,2
Más: Otros recursos - RFSP	92,5	115,7	139,0	130,3	(8,7)	(6,3)
Ingresos consolidados netos	272,6	311,2	330,9	328,3	(2,6)	(0,8)
Volumen de la venta de tarjetas (en millones)	147	165	153	160	7	4,6

RFSP: Recaudación de fondos en el sector privado.

* Las cifras comparativas de 1998 fueron actualizadas para ajustarlas a las presentaciones correspondientes a 1999 y 2000.

Cuadro 1A

Ingresos netos tras la consignación de los gastos de explotación por actividad generadora de ingresos: cifras efectivas de 1998, presupuesto aprobado para 1999, estimaciones más recientes para 1999 y proyecto de presupuesto para 2000: informe de gestión como complemento del cuadro 1

(En millones de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas de 1998*			Presupuesto aprobado para 1999			Estimaciones más recientes para 1999			Proyecto de presupuesto para 2000		
	Recaudación de fondos en el sector privado	Venta de productos y tarjetas	Total	Recaudación de fondos en el sector privado	Venta de productos y tarjetas	Total	Recaudación de fondos en el sector privado	Venta de productos y tarjetas	Total	Recaudación de fondos en el sector privado	Venta de productos y tarjetas	Total
Recaudación bruta	137,9		137,9	158,4		158,4	150,5		150,5	160,8		160,8
Menos: Retenciones, comisiones y gastos directos en las oficinas exteriores	36,1	-	36,1	40,2		40,2	38,9		38,9	41,3		41,3
Recaudación neta	101,8	138,4	240,2	118,2	153,6	271,8	111,6	155,1	266,7	119,5	159,3	278,8
Menos: Costo de la mercadería entregada	27,2		27,2	35,4		35,4	34,1		34,1	35,4		35,4
	74,6	138,4	213,0	82,8	118,2	191,0	77,5	121,1	198,6	84,1	123,9	243,4
Menos: Gastos de comercialización	7,1	7,0	14,1	8,6	8,5	17,1	8,1	8,3	16,4	8,8	7,8	16,6
	67,5	131,4	198,9	74,2	109,7	173,9	69,4	112,8	182,2	75,3	116,1	226,8
Menos: Servicios de apoyo	11,1	4,7	15,8	11,8	4,8	16,6	12,0	5,1	17,1	13,8	5,8	19,6
Partida para cuentas de cobro dudoso	1,0		1,0	0,5		0,5	0,5		0,5	0,5		0,5
	55,4	126,7	182,1	61,9	104,9	166,8	56,9	107,7	164,3	61,0	121,9	206,7
Más: Otros ingresos	5,9		5,9	6,3		6,3	6,3		6,3	6,3		6,3
Ingresos netos de explotación sin descontar otros gastos	61,3	126,7	188,0	68,2	110,2	178,4	63,2	112,8	176,0	67,3	116,7	213,0
Menos: Otros gastos												
Programa de creación de mercados	2,4		2,4	4,0		4,0	4,0		4,0	3,4		3,4
Programa de fomento de la recaudación de fondos		6,4	6,4		8,5	8,5		8,5	8,5		7,1	7,1
Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental	0,1		0,1	0,5		0,5	0,5		0,5	0,5		0,5

	Cifras efectivas de 1998 ^a			Presupuesto aprobado para 1999			Estimaciones más recientes para 1999			Proyecto de presupuesto para 2000		
	Venta de productos y tarjetas	Recaudación de fondos en el sector privado	Total	Venta de productos y tarjetas	Recaudación de fondos en el sector privado	Total	Venta de productos y tarjetas	Recaudación de fondos en el sector privado	Total	Venta de productos y tarjetas	Recaudación de fondos en el sector privado	Total
Programa de inversión de los países nórdicos												
Ingresos netos de explotación	58,8	120,3	179,1	63,7	131,8	195,5	58,7	133,2	191,9	62,2	135,8	198,0
Menos: Ajustes cambiarios	2,2	1,1	3,3									
Ajustes de años anteriores (ganancia)	(3,0)	(1,3)	(4,3)									
Ingresos netos	59,6	120,5	180,1	63,7	131,8	195,5	58,7	133,2	191,9	62,2	135,8	198,0
Mds: Otros recursos		92,5	92,5		115,7	115,7		139,0	139,0		130,3	130,3
Ingresos consolidados netos	59,6	213,0	272,6	63,7	247,5	311,2	58,7	272,2	330,9	62,2	266,1	328,3

^a Las cifras comparativas de 1998 fueron actualizadas para ajustarlas a las presentaciones correspondientes a 1999 y 2000.

Cuadro 2

Resumen de los gastos: presupuesto aprobado para 1998, cifras efectivas de 1998, presupuesto aprobado para 1999, estimaciones más recientes para 1999 y proyecto de presupuesto para 2000

(En millones de dólares EE.UU.)

	Presupuesto aprobado para 1998 ^{a,b}	Cifras efectivas para 1998 ^a	Presupuesto aprobado para 1999	Estimaciones más recientes para 1999	Diferencia entre 2000 y las estimaciones más recientes para 1999	
					Proyecto de presupuesto para 2000	Dólares Porcentaje
Comercialización						
Comisiones – oficinas exteriores	2,2	2,0	2,5	2,1	2,3	0,2 9,5
Costo de la mercadería entregada ^a	37,3	27,2	35,4	34,1	35,4	1,3 3,8
Gastos de funcionamiento	22,5	18,9	21,3	20,6	20,8	0,2 1,0
Subtotal	62,0	48,1	59,2	56,8	58,5	1,7 3,0
Servicios de apoyo						
Gastos de funcionamiento	18,5	15,7	16,6	17,1	19,6	2,5 14,6
Gastos no relacionados con el funcionamiento						
Programa de creación de mercados	2,8	2,4	4,0	4,0	3,4	(0,6) (15,0)
Programa de fomento de la recaudación de fondos	7,8	6,4	8,5	8,5	7,1	(1,4) (16,5)
Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental	0,1	0,1	0,5	0,5	0,5	– –
Programa de inversión de los países nórdicos						
Subtotal	10,7	8,9	13,0	13,0	15,0	2,0 15,4
Total de gastos	91,2	72,7	88,8	86,9	93,1	6,2 7,1

^a Las cifras del presupuesto aprobado para 1998 y las cifras efectivas para 1998 fueron actualizadas para ajustarlas a la presentación del proyecto de presupuesto para 2000.

^b En cumplimiento del párrafo 2 de la decisión 1998/5 de la Junta Ejecutiva (E/ICEF/1998/6/Rev.1), estas cifras se refieren al presupuesto de proyección baja.

c) Se propone elevar el cargo de oficial de promoción de productos en Nueva York de la categoría P-2 a la categoría P-3, dada la complejidad y carga de trabajo cada vez mayor que existe en esta esfera a causa de los cambios que se están produciendo en la mezcla de productos. Con el cambio de categoría se reconoce el mayor nivel de creatividad y de profesionalidad que precisa el puesto, así como su contribución a la creación de la colección mundial principal;

d) Se propone elevar el cargo de oficial encargado de las bases de datos de comercialización en Nueva York de la categoría P-2 a la categoría P-3. Entre las nuevas funciones del puesto figura la de apoyar en todo el mundo los sistemas SalesPerfect y DonorPerfect para la DSP, aplicados principalmente en las oficinas exteriores del UNICEF, así como todos los mercados a los que abastece Nueva York (incluidos tres mercados fundamentales) en la gestión de bases de datos. Por consiguiente, el nivel de responsabilidad y rendición de cuentas de este cargo ha aumentado considerablemente.

16. Como resultado de los cambios señalados, en el año 2000 el número total de puestos de la DSP disminuirá en 6 a 218: 80 del cuadro orgánico de contratación internacional, 19 del cuadro orgánico de contratación nacional y 119 del cuadro de servicios generales.

II. Comercialización

A. Introducción

17. Como parte del proceso de planificación conjunta, y para lograr que el UNICEF tenga la misma imagen comercial en todo el mundo, la DSP, junto con sus asociados de los comités nacionales, tiene previsto realizar actividades en las dos esferas que le reportan ingresos: la venta de productos y tarjetas, y la recaudación de fondos en el sector privado. En ambas esferas, el UNICEF se encuentra en un campo cada vez más competitivo y de mayor profesionalidad, en el que hay una presión creciente en todo el mundo sobre el sector privado para que aumente la cuantía de sus contribuciones. La llegada de las nuevas tecnologías abre nuevas vías para obtener ingresos, pero también modifica rápidamente los hábitos de los consumidores. Para afrontar estos retos, el UNICEF fomentará su posición a la vanguardia del mercado y va a reforzar su imagen comercial en todo el mundo. En las actividades de comercialización directa, la DSP aumentará y mejorará su labor de creación y gestión de bases de datos con sus asociados. Se centrará especialmente en la selección de listas para el estudio de nuevas perspectivas y en la reactivación y mejora de las bases de datos de compradores y donantes de los asociados. Una de las prioridades será centrarse en el sector empresarial para la venta de tarjetas y la recaudación de fondos en el sector privado. Ello incluye la formación de alianzas (asociaciones), los sondeos, la reactivación y el fomento de la lealtad.

B. Objetivos para el año 2000

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

- a) Un volumen de ventas de 160 millones de tarjetas;
- b) Ingresos brutos procedentes de la venta de tarjetas y productos de 160,8 millones de dólares;

c) Ingresos netos del UNICEF derivados de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado de 289,6 millones de dólares (159,3 millones de dólares de recursos ordinarios y 130,3 millones de dólares de otros recursos);

d) Ingresos netos de explotación de 198,0 millones de dólares para recursos ordinarios.

C. Estrategias para el año 2000

19. Las estrategias de la DSP para el año 2000 son las siguientes:

a) Revitalizar la marca, modernizando el diseño de las tarjetas, los productos y el material de promoción para hacerlos más atractivos;

b) Concentrarse en el sector empresarial para crear alianzas en las ventas de tarjetas y productos y en la recaudación de fondos;

c) Elaborar programas de continuidad para el desarrollo y gestión de bases de datos;

d) Proporcionar información y datos sobre las actividades y estrategias del sector empleadas con éxito por los comités nacionales y las oficinas exteriores. Ello abarca la investigación y la capacitación;

e) Aplicar programas de nueva tecnología para la recaudación de fondos por conducto de la Internet y el comercio electrónico;

f) Invertir en iniciativas de comercialización y recaudación de fondos que reporten beneficios cuantiosos

D. Programa de creación de mercados

20. En 1999 se aprobaron en total 25 proyectos que se financiarían con cargo al presupuesto de 4,0 millones de dólares del programa de creación de mercados. Presentaron proyectos 13 comités nacionales. Al 1º de noviembre de 1999 las inversiones financieras de la DSP en dichos proyectos ascendían a 1,4 millones de dólares, y se prevé obtener unos ingresos brutos de 7,0 millones de dólares con estas iniciativas.

21. Con respecto al plan de trabajo para el año 2000, se propone financiar el programa de creación de mercados con 3,6 millones de dólares, lo cual supone una reducción de 0,4 millones de dólares (un 10,0%) respecto de las estimaciones más recientes para 1999. En los proyectos propuestos para el año 2000 se hará hincapié en las campañas del programa de creación de mercados utilizadas con éxito en años anteriores, incluida la concienciación de los consumidores acerca de las tarjetas y otros productos del UNICEF mediante campañas de publicidad y de telecomercialización dirigidas al sector empresarial y la ampliación de las ventas mediante la creación de canales de venta al por menor y por correo directo y el fomento de la comercialización de las bases de datos.

E. Programa de fomento de la recaudación de fondos

22. Para 1999, la Junta Ejecutiva aprobó una consignación de 8,5 millones de dólares para el programa. Al 1º de noviembre de 1999, ya se habían comprometido 3,0 millones de dólares y se estaba tramitando la aprobación de varias solicitudes por un total de 2 millones

de dólares. En 1999 recibieron el apoyo del programa 17 comités nacionales y tres oficinas exteriores del UNICEF.

23. Con respecto al plan de trabajo para el año 2000, se propone financiar el programa de fomento de la recaudación de fondos con 7,3 millones de dólares, lo cual supone una reducción de 1,2 millones de dólares (un 14,1%) respecto de las estimaciones más recientes para 1999. Ello facilitará las oportunidades de financiación para grupos cada vez más amplios de posibles donantes que tal vez no se presentarían si no existiese el programa.

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

24. Se estima que para 1999, en los nueve países comprendidos en el Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental, el volumen de venta será de 6,7 millones de tarjetas y los ingresos brutos ascenderán a 3,1 millones de dólares. Los objetivos para el año 2000 comprenden un volumen de ventas de 6,9 millones de tarjetas (lo que representa un incremento del 3,0% respecto de las estimaciones más recientes para 1999) e ingresos brutos por valor de 3,2 millones de dólares (lo que representa un incremento del 3,2% respecto de las estimaciones más recientes para 1999).

G. Programa de inversión de los países nórdicos

25. Los cuatro comités nacionales que forman parte de este programa cuatrienal son Dinamarca, Finlandia, Noruega y Suecia. El objetivo principal de este programa, puesto en marcha en 1999, es combinar y apuntalar los aspectos positivos y los escasos recursos de estos cuatro comités nacionales mediante la capitalización de todas las colaboraciones en la estrategia de comercialización y la movilización de recursos, creando así un nivel sostenible de obtención de ingresos en cada comité nacional con una base de gastos proporcionalmente menor para la región y para el UNICEF en su conjunto. El total de gastos propuesto para este programa cuatrienal es de 14,6 millones de dólares, de los que 4 millones de dólares corresponden al año 2000. Como resultado de estas inversiones y de la aplicación de este programa, se prevé que la contribución anual de estos comités nacionales al UNICEF aumente de 7,8 millones de dólares en 1998 a 17,3 millones de dólares en el año 2002.

H. Análisis del proyecto de presupuesto para el año 2000

26. Se prevé que en el año 2000 los ingresos brutos por concepto de venta de tarjetas y de productos oscilen entre un mínimo de 157,0 millones de dólares y un máximo de 164,0 millones de dólares (véase el cuadro 7). La proyección intermedia es de 160,8 millones de dólares, lo que representa un incremento de 10,3 millones de dólares (6,8%) respecto de las estimaciones más recientes para 1999.

27. Según las proyecciones, el volumen de ventas en el año 2000 será de 160 millones de tarjetas, lo que representa un incremento de 7 millones de tarjetas (4,6%) respecto de las estimaciones más recientes para 1999.

28. Según las proyecciones, en el año 2000 los ingresos netos por venta de tarjetas y de productos ascenderán a 119,5 millones de dólares, lo que representa un incremento de 7,9 millones de dólares (7,1%) respecto de las estimaciones más recientes para 1999, después de haberse descontado las sumas retenidas por los comités nacionales, las comisiones

pagadas a los consignatarios y los gastos directos en las oficinas exteriores del UNICEF (41,3 millones de dólares).

29. Se estima que en el año 2000 los demás ingresos estarán al mismo nivel que las estimaciones más recientes para 1999, esto es, 6,3 millones de dólares. Esta cifra comprende las regalías por venta de productos bajo licencia, las donaciones generadas por los folletos y formularios de pedidos, los intereses bancarios y los descuentos en las compras.

30. Según las proyecciones, en el año 2000 los ingresos netos derivados de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado serán de 289,6 millones de dólares, de los cuales 159,3 millones de dólares corresponden a recursos ordinarios y 130,3 millones de dólares a otros recursos.

31. Se prevé que en el año 2000 el total de gastos de funcionamiento para el Grupo de Comercialización ascenderá a 20,7 millones de dólares (véase el cuadro 3), lo cual representa un incremento de 0,1 millones de dólares (0,5%) en comparación con las estimaciones más recientes para 1999. Según las proyecciones, en el año 2000 las comisiones serán de 2,3 millones de dólares, lo cual supone un incremento de 0,2 millones de dólares (10,7%) respecto de las estimaciones más recientes para 1999 debido a la aplicación de los acuerdos de terceras partes en la distribución de tarjetas y productos del UNICEF en diversas oficinas exteriores del UNICEF.

Cuadro 3

Comercialización: gastos efectivos para 1998, presupuesto aprobado para 1999, estimaciones más recientes para 1999 y proyecto de presupuesto para 2000

(En millones de dólares EE.UU.)

<i>Gastos</i>	<i>Gastos efectivos de 1998</i>	<i>Presupuesto aprobado para 1999</i>	<i>Estimaciones más recientes para 1999</i>	<i>Proyecto de presupuesto para 2000</i>	<i>Diferencia entre 2000 y las estimaciones más recientes para 1999</i>	
					<i>Dólares</i>	<i>Porcentaje</i>
Comisiones - oficinas exteriores	2 044	2 467	2 096	2 320	224,0	10,7
Gastos de funcionamiento						
Puestos de contratación internacional	2 754	4 162	4 104	4 117	13,0	0,3
Puestos de contratación local	2 381	2 432	2 452	2 424	(28,0)	(1,1)
Capacitación del personal	53	110	105	118	13,0	12,4
Otros gastos relacionados con el personal ^a	283	174	165	283	118,0	71,5
Asesores	—	40	40	55	15,0	37,5
Viajes	487	657	630	792	162,0	25,7
Otros gastos de funcionamiento ^b	1 145	1 321	1 021	1 332	311,0	30,5
Mobiliario y equipo	116	116	107	56	(51,0)	(47,7)
Investigación y desarrollo	3 084	3 010	2 997	2 887	(110,0)	(3,7)
Gastos de las oficinas exteriores - ventas de productos	3 727	3 752	3 626	3 633	7,0	0,2
Gastos de oficinas exteriores - recaudación de fondos en el sector privado	2.251	3,941	2.897	2.489	(408,0)	(14,1)
Gastos de los centros regionales de apoyo	1 507	2 004	1 958	2 030	72,0	3,7
Partidas para cuentas de cobro dudoso	1 041	500	500	500	—	—
Subtotal de gastos de funcionamiento	18 829	21 319	20 602	20 716	114,0	0,6
Total de gastos	20 873	23 786	22 698	23 036	338,0	1,5

^a Personal contratado por períodos breves, bienestar del personal y horas extraordinarias.^b Servicios por contrata, alquiler y conservación de locales, alquiler y conservación de mobiliario, equipo, comunicaciones, suministros y materiales, atenciones sociales y servicios diversos.

III. Servicios de apoyo

A. Introducción

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

B. Objetivos para el año 2000

33. Los objetivos de los Servicios de Apoyo son:

- a) Prestar apoyo financiero, operacional y de información a la gerencia;
- b) Mejorar el servicio a los clientes para los asociados de manera eficiente en función de los costos;
- c) Juntamente con los comités nacionales y la Oficina regional para Europa en Ginebra, ampliar el proceso de planificación conjunta a 23 comités nacionales en el año 2000 y todos los comités nacionales antes de que concluya el año 2001;
- d) Coordinar con los comités nacionales la puesta en funcionamiento del nuevo Módulo de Informes Financieros y el concepto de “ventana única” para la presentación de informes;
- e) Ampliar la base de conocimientos de los usuarios del Sistema Financiero y Logístico y poner en marcha la segunda fase de la migración del sistema de aplicación al Sistema Financiero y Logístico.

C. Estrategias para el año 2000

34. Las estrategias para alcanzar los objetivos enumerados son:

- a) Mejorar el servicio a los clientes mediante el análisis oportuno y periódico del trabajo realizado respecto del planificado;
- b) Como parte del proceso de planificación conjunta, coordinar con los comités nacionales la formulación de sus planes para alcanzar el objetivo de aprovechar al máximo los fondos destinados a los programas del UNICEF;
- c) Garantizar la aplicación del concepto de “ventana única” para la presentación de informes, incluido el uso del Módulo de Informes Financieros; y sobre la base de los informes trimestrales de los asociados, analizar y comparar los resultados concretos con respecto a los planificados, y proporcionar información oportuna a la administración;
- d) Mediante una mayor capacitación de los usuarios del Sistema Financiero y Logístico, utilizar al máximo los recursos del sistema y la base de información.

D. Análisis del proyecto de presupuesto para el año 2000

35. Según las proyecciones, el total de gastos de los Servicios de Apoyo será de 19,6 millones de dólares, lo que representa un aumento de 2,6 millones de dólares (15,1%) en comparación con las estimaciones más recientes para 1999. Este aumento se debe fundamentalmente al porcentaje de participación de la DSP en las inversiones relacionadas con el proyecto del Sistema Financiero y Logístico (1 millón de dólares) y la centralización en los Servicios de Apoyo de los gastos en alquiler y comunicaciones que anteriormente se hallaban distribuidos entre Comercialización y Servicios de Apoyo (900.000 dólares). Los 700.000 dólares restantes se deben a aumentos de sueldos obligatorios, así como a la existencia de una serie de vacantes en 1999 que se cubrirán en el año 2000.

Cuadro 4

Servicios de Apoyo: gastos efectivos en 1998, presupuesto aprobado para 1999, estimaciones más recientes para 1999 y proyecto de presupuesto para el año 2000

(En miles de dólares EE.UU.)

Gastos	Gastos efectivos de 1998	Presupuesto aprobado para 1999	Estimaciones más recientes para 1999	Proyecto de presupuesto para el año 2000	Diferencia entre el año 2000 y las estimaciones más recientes para 1999	
					Dólares	Porcentaje
Puestos de contratación internacional	4 485	5 546	5 269	5 790	521	9,9
Puestos de contratación local	3 483	4 065	4 049	4 312	263	6,5
Capacitación del personal	46	148	118	115	(3)	(2,5)
Otros gastos de personal ^a	526	192	262	444	182	69,5
Consultores	123	50	—	—	—	—
Viajes	409	436	480	489	9	1,9
Gastos de funcionamiento ^b	3 656	4 126	4 462	5 338	876	19,6
Mobiliario y equipo ^c	2 054	1 103	1 471	2 319	848	57,6
Gastos de los centros regionales de apoyo	982	954	950	833	(117)	(12,3)
Total de gastos	15 764	16 620	17 061	19 640	2 579	15,1

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

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

^c Equipo de oficinas, equipo de computadoras, programas de computadora (incluido el porcentaje de participación de la DSP en los gastos del proyecto del Sistema Financiero y Logístico) e instalaciones.

IV. Centros regionales de apoyo y oficinas exteriores del UNICEF

A. Introducción

36. Los ingresos brutos generados por las actividades de la DSP en las oficinas exteriores del UNICEF ascenderán en 1999, según las proyecciones, a 27,9 millones de dólares, mientras que los gastos estimados serán de 15,5 millones de dólares (excluidas las inversiones en el Programa de fomento de la recaudación de fondos), lo que determinará ingresos netos de explotación por valor de 12,5 millones de dólares (incluidos 100.000 dólares por concepto de otros ingresos).

37. Debido a la tendencia a la baja de los ingresos en las actividades de recaudación de fondos en el sector privado en el Ecuador, Nigeria y el Perú en los últimos años, se decidió reducir proporcionalmente las operaciones en esos países, con la correspondiente disminución del apoyo a la DSP.

B. Objetivos para el año 2000

38. Los objetivos son los siguientes:

a) Brindar apoyo, asistencia y capacitación en todo lo atinente a los aspectos técnicos de las actividades relacionadas con la DSP a las oficinas exteriores del UNICEF en los países prioritarios de la DSP y a los comités nacionales de Australia, Hong Kong, Nueva Zelandia y la República de Corea;

b) Lograr:

i) Un volumen de ventas de 23,6 millones de tarjetas;

ii) Ingresos brutos de 17,7 millones de dólares por venta de tarjetas y productos y 13,1 millones de dólares por recaudación de fondos en el sector privado.

C. Estrategias para el año 2000

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

a) Desarrollar estrategias regionales de distribución y fijación de precios para la venta de productos y la recaudación directa de fondos, las donaciones en forma de adquisiciones y los llamamientos institucionales con vistas a las actividades de recaudación de fondos en el sector privado;

b) Forjar nuevas relaciones institucionales con arreglo a las Directrices sobre alianzas institucionales, en los sectores de las ventas y la recaudación de fondos, y consolidar las existentes;

c) Brindar apoyo a los mercados y supervisar la ejecución del plan de trabajo y el presupuesto para el año 2000;

d) Organizar talleres regionales sobre la venta de tarjetas y productos y las actividades de recaudación de fondos en el sector privado a fin de examinar los resultados de 1999, establecer estrategias y brindar capacitación y apoyo para lograr los objetivos fijados para el año 2000.

D. Análisis del proyecto de presupuesto para el año 2000

40. Según las proyecciones, en el año 2000 las actividades relacionadas con la DSP en las oficinas exteriores del UNICEF generarán 30,8 millones de dólares de ingresos brutos, lo que representa un incremento de 2,9 millones de dólares (10,5%) respecto de las estimaciones más recientes para 1999 (véase el cuadro 5). Este incremento corresponde a mayores ingresos tanto por venta de tarjetas y productos (1,3 millones de dólares) como por recaudación de fondos en el sector privado (1,6 millones de dólares).

Cuadro 5
Centros regionales de apoyo y oficinas exteriores del UNICEF: ingresos y gastos — cifras efectivas de 1998, presupuesto aprobado para 1999, estimaciones más recientes para 1999 y proyecto de presupuesto para el año 2000
 (En miles de dólares EE.UU.)

	Gastos efectivos de 1998	Presupuesto aprobado para 1999	Estimaciones más recientes para 1999			Proyecto de presupuesto para el año 2000			Diferencia entre el año 2000 y las estimaciones más recientes para 1999			
			Ventas de T y P	RFP	O y F	Total	Ventas de T y P	RFP	O y F	Total	Dólares	Porcentaje
Volumen de la venta de tarjetas	19 315	25 599	22 990	-	-	22 990	23 569	-	-	23 569	579	2,5
Recaudación bruta (RO+OR)	21 473	36 435	16 377	11 519		27 896	17 701	13 123		30 824	2 928	10,5
Menos: Comisiones pagadas a consignatarios	2 044	2 467	2 096	-		2 096	2 320	-		2 320	224	10,7
Recaudación neta	19 429	33 968	14 281	11 519	-	25 800	15 381	13 123	-	28 504	2 704	10,5
Costo de la mercadería entregada	3 522	5 162	3 977			3 977	4 400			4 400	423	10,6
Gastos de funcionamiento												
Puestos de contratación internacional	841	990	306	240	296	842	309	257	324	890	48	5,7
Puestos de contratación local	2 696	2 582	1 303	1 064	222	2 589	1 249	732	190	2 171	(418)	(16,1)
Capacitación del personal	17	48	25	15	30	70	30	22	28	80	10	14,3
Otros gastos de personal ^a	1 272	1 117	650	431	55	1 136	562	479	39	1 080	(56)	(4,9)
Viajes	368	441	174	161	86	421	188	130	83	401	(20)	(4,8)
Otros gastos de funcionamiento ^b	2 460	2 190	1 549	709	219	2 477	1 745	610	127	2 482	5	0,2
Mobiliario y equipo ^c	105	162	143	73	42	258	66	50	42	158	(100)	(38,8)
Investigación y desarrollo	720	2 222	408	1 230	-	1 638	453	1 270	-	1 723	85	5,2
Deudas incobrables	887					-				-	-	-
Total de gastos de funcionamiento	9 366	9 752	4 558	3 923	950	9 431	4 602	3 550	833	8 985	(446)	(4,7)
Otros ingresos												
Ingresos netos de explotación sin descontar el PFRF	6 811	19 212	5 883	7 596	(950)	12 529	6 522	9 573	(833)	15 262	2 733	21,8
Porcentaje de la recaudación bruta	32	53	36	66		45	37	73		50		
Menos: PFRF	384	1 435	-	563	-	563	-	548	-	548	(15)	(2,7)
Ingresos netos de explotación después de descontar el PFRF	6 427	17 777	5 883	7 033	(950)	11 966	6 522	9 025	(833)	14 714	2 748	23,0
Porcentaje de la recaudación bruta	30	49	36	61		43	37	69		48		

	Estimaciones más recientes para 1999				Proyecto de presupuesto para el año 2000				Diferencia entre el año 2000 y las estimaciones más recientes para 1999	
	Gastos efectivos de 1998		Presupuesto aprobado para 1999		Ventas de T y P		O y F		Total	
					RFSP		RFSP		Dólares	
Resumen de los gastos										
Comisiones	2 044	2 467	2 096	-	-	2 096	2 320	-	2 320	224
Costo de la mercadería entregada	3 522	5 162	3 977	-	-	3 977	4 400	-	4 400	423
Total de gastos de funcionamiento (puestos de contratación internacional, puestos de contratación local, capacitación del personal, otros gastos de personal, viajes, otros gastos de funcionamiento, mobiliario y equipo, investigación y desarrollo, deudas incobrables)	9 366	9 752	4 558	3 923	950	9 431	4 602	3 550	8 985	(446)
										(4,7)

O y F: Operaciones y Finanzas; Venta de T y P: Venta de tarjetas y productos;

OR: Otros recursos; RO: Recursos ordinarios.

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

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

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

41. En materia de venta de tarjetas y productos, el volumen de la venta de tarjetas será, según las proyecciones, de 23,6 millones, lo que representa un incremento de 600.000 tarjetas (2,5%) respecto de las estimaciones más recientes para 1999. Ello se debe tanto a una mayor concentración en los mercados clave como a una mayor penetración en los mercados de América Latina.

42. El total de gastos de funcionamiento de las oficinas exteriores del UNICEF y de los centros regionales de apoyo de la DSP para sufragar las actividades relacionadas con la DSP será, según las proyecciones, de 9 millones de dólares, lo que representa una disminución de 400.000 dólares, o sea del 4,7%, respecto de las estimaciones más recientes para 1999. Ello se debe fundamentalmente a una reducción neta de seis puestos en las oficinas exteriores del UNICEF debido a la transferencia de actividades a terceras partes en virtud de arreglos establecidos en una serie de mercados, así como a la reducción de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado en determinados países.

43. Para el año 2000, los ingresos netos de explotación provenientes de las actividades relacionadas con la DSP en las oficinas exteriores del UNICEF tanto por venta de tarjetas y productos como por la recaudación de fondos en el sector privado (sin incluir el Programa de fomento de la recaudación de fondos) ascenderán, según las proyecciones, a 15,3 millones de dólares, lo que representa un incremento de 2,7 millones, o sea, el 21,8%, respecto de las estimaciones más recientes para 1999. Este incremento es el resultado de un aumento de los ingresos de explotación netos por venta de tarjetas y productos (600.000 dólares) y por recaudación de fondos en el sector privado (2 millones de dólares), así como de menores gastos de funcionamiento del Grupo de Operaciones y Finanzas por un monto de 100.000 dólares.

V. Plan de mediano plazo para el período 2000–2004

44. En el cuadro 6 se presenta el plan de mediano plazo para la DSP para el período 2000–2004. Este plan se basa en las tendencias de los mercados, los resultados de los ejercicios económicos de años anteriores y los planes estratégicos elaborados y ejecutados en cooperación con los comités nacionales y las oficinas exteriores del UNICEF en países prioritarios de la DSP.

45. Los objetivos de la DSP, según el plan de mediano plazo, consisten en lograr lo siguiente para el año 2004:

- a) Un volumen de venta de 185 millones de tarjetas;
- b) Ingresos brutos de 195 millones de dólares por concepto de venta de tarjetas y productos;
- c) Ingresos netos de explotación por concepto de actividades de recaudación de fondos en el sector privado de 190 millones de dólares para recursos ordinarios;
- d) Ingresos netos de explotación por concepto de actividades de recaudación de fondos en el sector privado de 120 millones de dólares para otros recursos;
- e) Ingresos netos consolidados para el UNICEF procedentes del sector privado de 373,8 millones de dólares, de los cuales 253,8 millones corresponderán a recursos ordinarios y 120 millones a otros recursos.

Cuadro 6

Plan de mediano plazo de la División del Sector Privado: cifras efectivas de 1998, presupuesto aprobado para 1999, estimaciones más recientes para 1999, proyecto de presupuesto para el 2000 y proyecciones para el período 2001-2004

(En millones de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas de 1998	Presupuesto aprobado para 1999	Estimaciones más recientes para 1999	Proyecto de presupuesto para el año 2000	Proyecciones a mediano plazo			
				2001	2002	2003	2004	
Recaudación bruta – venta de tarjetas y productos	137,9	158,4	150,5	160,8	167,0	175,0	185,0	195,0
Menos: Retenciones, comisiones y gastos directos de las oficinas exteriores	36,1	40,2	38,9	41,3	42,9	45,0	47,5	50,1
Recaudación neta – venta de productos	101,8	118,2	111,6	119,5	124,1	130,0	137,5	144,9
Menos: Costo de la mercadería entregada	27,2	35,4	34,1	35,4	37,6	39,4	41,6	43,9
Gastos de funcionamiento	22,9	25,2	25,2	28,3	28,5	29,8	31,5	33,2
Partidas para cuentas de cobro dudoso	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Más: Otros ingresos	5,9	6,3	6,3	6,3	8,0	9,0	10,0	10,0
Ingresos netos de explotación – venta de tarjetas y productos de la DSP	56,6	63,4	58,1	61,6	65,5	69,3	73,9	77,3
Ingresos netos de explotación – recaudación de fondos en el sector privado	131,4	145,1	146,8	151,4	160,0	170,0	180,0	190,0
Menos: Otros gastos								
Programa de creación de mercados	2,4	4,0	4,0	3,4	3,5	3,5	3,5	3,5
Programa de fomento de la recaudación de fondos	6,4	8,5	8,5	7,1	7,5	8,0	9,0	10,0
Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental	0,1	0,5	0,5	0,5	0,6	–	–	–
Programa nórdico de inversiones				4,0	4,2	3,2	1,0	–
Ingresos netos de explotación	179,1	195,5	191,9	198,0	209,7	224,6	240,4	253,8
Menos: Ajustes cambiarios	3,3							
Ajustes de años anteriores (ganancia)	(4,3)							
Ingresos netos – Recursos ordinarios	180,1	195,5	191,9	198,0	209,7	224,6	240,4	253,8
Más: Otros recursos – RFSP	92,5	115,7	139,0	130,3	120,0	115,0	115,0	120,0
Ingresos consolidados netos	272,6	311,2	330,9	328,3	329,7	339,6	355,4	373,8
Volumen de la venta de tarjetas (en millones)	147	165	153	160	166	172	178	185

Cuadro 7

Estimaciones de ingresos y gastos para el ejercicio económico comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2000

(En millones de dólares EE.UU.)

	<i>I</i> <i>Proyección</i> <i>baja</i>	<i>II</i> <i>Proyección</i> <i>intermedia</i>	<i>III</i> <i>Proyección</i> <i>alta</i>
Estimaciones de ingresos			
Recaudación bruta – venta de productos	157,0	160,8	164,0
Menos: Retenciones de los comités nacionales ^a	34,6	35,4	36,1
Recaudación neta	122,4	125,4	127,9
Más: Otros ingresos netos (cuadro 1A)	5,8	6,3	7,0
Recaudación neta – venta de productos	128,2	131,7	134,9
Recaudación de fondos en el sector privado – recursos ordinarios (cuadro 1A)	154,0	159,3	164,0
Total de la recaudación neta – recursos ordinarios	282,2	291,0	298,9
Estimaciones de gastos			
Comisiones – oficinas exteriores	2,2	2,3	2,4
Costo de la mercadería entregada	34,6	35,4	36,2
Gastos de comercialización	20,3	20,8	21,3
Servicios de Apoyo	19,0	19,6	20,2
Programa de creación de mercados	3,4	3,4	3,4
Programa de fomento de la recaudación de fondos	7,1	7,1	7,1
Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental	0,4	0,5	0,5
Programa nórdico de inversiones	4,0	4,0	4,0
Total de gastos consolidados (cuadro 2)	91,0	93,1	95,1
Ingresos consolidados netos – recursos ordinarios (cuadro 1)	191,2	197,9	203,8
Más: Otros recursos – recaudación de fondos en el sector privado (cuadro 1)	125,0	130,3	135,0
Ingresos consolidados netos – recursos ordinarios y otros recursos	316,2	328,2	338,8

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

VI. Proyectos de resolución

46. A continuación se presentan los proyectos de resolución para la aprobación de la Junta Ejecutiva en relación con el proyecto de presupuesto de la DSP para el año 2000.

A. Estimaciones de gastos de la División del Sector Privado para la temporada del año 2000

La Junta Ejecutiva

1. *Aprueba* para el ejercicio económico comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2000 las estimaciones de gastos de 93,1 millones de dólares que se detallan a continuación y se resumen en la columna II del cuadro 7 del documento E/ICEF/2000/AB/L.1:

	Millones de dólares EE. UU.
Comisiones – oficinas exteriores	2,3
Costo de las mercaderías entregadas	35,4
Gastos de comercialización	20,8
Servicios de apoyo	19,6
Programa de creación de mercados	3,4
Programa de fomento de la recaudación de fondos	7,1
Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental	0,5
Programa nórdico de inversiones	4,0
Total de gastos consolidados^a	93,1

^a Para más detalles, véase el cuadro 2.

2. *Autoriza* a la Directora Ejecutiva:

a) A efectuar gastos según se resume en la columna II del cuadro 7 del documento E/ICEF/2000/AB/L.1 y a aumentar los gastos hasta el nivel indicado en la columna III del mismo cuadro, si la recaudación aparente de la venta de tarjetas y productos o la recaudación de fondos en el sector privado aumentaran hasta los niveles indicados en la columna III y, por consiguiente, a reducir los gastos por debajo del nivel indicado en la columna II en la medida necesaria, si la recaudación neta disminuyera;

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

c) A gastar una suma adicional entre los período de sesiones de la Junta Ejecutiva, cuando sea necesario y hasta el monto resultante de las fluctuaciones cambiarias, para dar cumplimiento al plan de trabajo aprobado para el año 2000.

B. Estimaciones de ingresos para la temporada del año 2000

La Junta Ejecutiva

Toma nota de que para el ejercicio económico comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2000 se prevé en el presupuesto una recaudación neta de la DSP de 291 millones de dólares (recursos ordinarios), según se indica en la columna II del cuadro 7 del documento E/ICEF/2000/AB/L.1.

C. Cuestiones de política

La Junta Ejecutiva

1. *Aprueba* las modificaciones en los puestos que dan por resultado la disminución neta de seis puestos, según se indica en los anexos I y III del documento E/ICEF/2000/AB/L.1;
2. *Renueva* el Programa de creación de mercados, asignándole 3,4 millones de dólares para el año 2000;
3. *Renueva* el Programa de fomento de la recaudación de fondos, asignándole 7,1 millones de dólares para el año 2000;
4. *Renueva* el Programa de desarrollo de los comités nacionales de Europa central y oriental, que abarca a nueve países, asignándole un presupuesto de 500.000 dólares para el año 2000;
5. *Establece* el Programa nórdico de inversiones, que abarca a cuatro países, asignándole un presupuesto de 4 millones de dólares para el año 2000;
6. *Autoriza* a la Directora Ejecutiva a efectuar gastos en el ejercicio económico 2000 relacionados con el costo de las mercaderías entregadas (producción o compra de materias primas, tarjetas y otros productos) para el ejercicio económico 2001, hasta por un monto de 37,6 millones de dólares, según se indica en el plan de mediano plazo de la DSP (véase el cuadro 6 del documento E/ICEF/2000/AB/L.1).

D. Plan de mediano plazo

La Junta Ejecutiva

1. *Aprueba* el plan de mediano plazo de la DSP que se refleja en el cuadro 6 del documento E/ICEF/2000/AB/L.1.

Anexo I

División del Sector Privado: resumen de los cambios de puestos propuestos para el año 2000

Detalle	Categoría de los puestos							Total COI	ON	Total	
	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1			SG	general
Base: lista de puestos autorizados de 1999	1	3	13	26	29	7	0	79	23	122	224
Creados y eliminados											
Comercialización						1		1			1
Servicios de Apoyo			-1			1		0		-1	-1
Centros de apoyo regional y oficinas exteriores del UNICEF								0	-4	-2	-6
Total de cambios, DSP	0	0	-1	0	0	2	0	1	-4	-3	-6
Reclasificaciones, DSP											
Comercialización					2	-2		0			
Servicios de apoyo			1	-1	1	-1		0			0
Total de reclasificaciones, DSP	0	0	1	-1	3	-3	0	0	0	0	0
Total de cambios y reclasificaciones	0	0	0	-1	3	-1	0	1	-4	-3	-6
Total propuesto para el año 2000	1	3	13	25	32	6	0	80	19	119	218

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

Anexo II

División del Sector Privado: detalles de los cambios de puestos del cuadro orgánico de contratación internacional propuestos para el año 2000 (creación/eliminación)

Número del puesto	Lugar de destino	Denominación del puesto	Grupo orgánico	Categoría	Tipo de medida	Cantidad
14542	Copenhague	Oficial técnico superior – Imprenta	Servicios de Apoyo	P-5	Eliminación	-1
PSD001	Ginebra	Analista financiero auxiliar	Servicios de Apoyo	P-2	Creación	1
PSD002	Nueva York	Oficial auxiliar de recaudación de fondos	Comercialización	P-2	Creación	1
Total						1

Detalles de las reclasificaciones de puestos del cuadro orgánico de contratación internacional propuestas para el año 2000

Número del puesto	Lugar de destino	Denominación del puesto	Grupo orgánico	Categoría en 1999	Nivel en el año 2000
8619	Ginebra	Analista superior de sistemas	Servicios de Apoyo	P-4	P-5
14148	Ginebra	Oficial de pronóstico de ventas	Servicios de Apoyo	P-2	P-3
14147	Nueva York	Oficial de promoción de productos	Comercialización	P-2	P-3
13587	Nueva York	Oficial responsable de la base de datos de comercialización	Comercialización	P-2	P-3
Total					4

Anexo III

**División del Sector Privado: comparación de puestos:
presupuesto aprobado para 1999 y proyecto de presupuesto
para el año 2000**

	Categoría de los puestos							Total COI	ON	Total	
	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1			SG	general
Comercialización											
Presupuesto aprobado para 1999		2	5	10	11	3		31		30	61
Proyecto de presupuesto para el año 2000		2	5	11	12	2		32		29	61
Cambio	0	0	0	1	1	-1	0	1	0	-1	0
Servicios de apoyo											
Presupuesto aprobado para 1999	1	1	6	12	17	4		41		50	91
Proyecto de presupuesto para el año 2000	1	1	6	10	19	4		41		50	91
Cambio	0	0	0	-2	2	0	0	0	0	0	0
Total para la sede de la DSP y las oficinas regionales											
Presupuesto aprobado para 1999	1	3	11	22	28	7	0	72	0	80	152
Proyecto de presupuesto para el año 2000	1	3	11	21	31	6	0	73	0	79	152
Cambio	0	0	0	-1	3	-1	0	1	0	-1	0
Centros regionales de apoyo y oficinas exteriores del UNICEF											
Presupuesto aprobado para 1999			2	4	1			7	23	42	72
Proyecto de presupuesto para el año 2000			2	4	1			7	19	40	66
Cambio	0	0	0	0	0	0	0	0	-4	-2	-6
Total para la sede de la DSP, las oficinas regionales, los centros de apoyo regional y las oficinas exteriores del UNICEF											
Presupuesto aprobado para 1999	1	3	13	26	29	7	0	79	23	122	224
Proyecto de presupuesto para el año 2000	1	3	13	25	32	6	0	80	19	119	218
Cambio	0	0	0	-1	3	-1	0	1	-4	-3	-6

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