



**Junta Ejecutiva de la Entidad
de las Naciones Unidas para la
Igualdad entre los Géneros y el
Empoderamiento de las Mujeres**

Distr. general
13 de octubre de 2011
Español
Original: inglés

Segundo período ordinario de sesiones de 2011

5 a 7 de diciembre de 2011

Tema 2 del programa provisional*

Asuntos financieros, presupuestarios y administrativos

**Proyecto de presupuesto institucional de la Junta
Ejecutiva de la Entidad de las Naciones Unidas para
la Igualdad entre los Géneros y el Empoderamiento
de las Mujeres para el bienio 2012-2013**

Resumen

El presente documento contiene el primer proyecto de presupuesto institucional de la Junta Ejecutiva de la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad entre los Géneros y el Empoderamiento de las Mujeres, que abarca el bienio 2012-2013. El presupuesto se estima en 140,8 millones de dólares de los Estados Unidos, en cifras brutas (132,3 millones en cifras netas). Como solicitó la Junta Ejecutiva, el proyecto de presupuesto se ha preparado con arreglo a la metodología armonizada de presupuestación basada en los resultados y clasificación de los gastos que aplica el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia y el Fondo de Población de las Naciones Unidas. De conformidad con las disposiciones de la resolución 64/289 de la Asamblea General, el Secretario General propone los recursos necesarios para prestar servicios a los procesos intergubernamentales normativos en el contexto del proyecto de presupuesto por programas de las Naciones Unidas para el bienio 2012-2013 (A/66/6 (Sect. 17)).

El presente presupuesto prevé los recursos institucionales necesarios para aplicar el plan estratégico aprobado por la Junta Ejecutiva en junio de 2011. La principal prioridad que se refleja en el proyecto de presupuesto es la de reforzar la capacidad de ONU-Mujeres de ayudar a los países a establecer sus propias prioridades nacionales en relación con la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer. Para tal fin, el proyecto de presupuesto prevé la creación en varias fases de 21 nuevas oficinas en los países a lo largo de 2012-2013,

* UNW/2011/L.3.



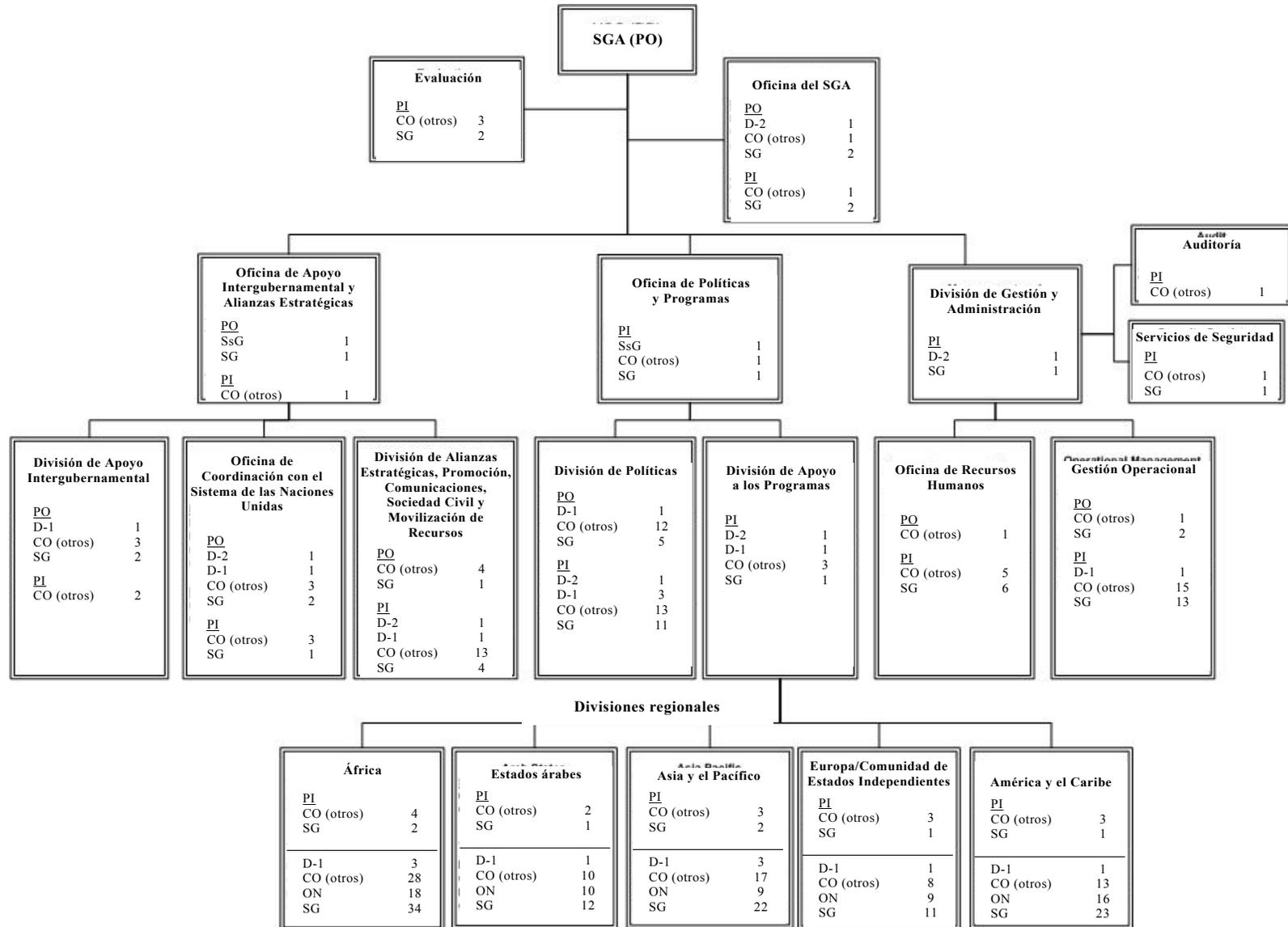
así como el fortalecimiento de la capacidad de las 17 oficinas en los países para las que la Junta Ejecutiva ha aprobado recursos presupuestarios institucionales para 2011. Las funciones esenciales que se prevé financiar y la capacidad básica necesaria se derivan de la evaluación de la capacidad sobre el terreno realizada por ONU-Mujeres a principios de 2011. En la sede, se propone un fortalecimiento limitado, principalmente para superar las profundas deficiencias en las funciones institucionales esenciales resultantes de la falta de inversión por parte de las entidades anteriores, pero también para financiar las prioridades programáticas del plan estratégico.

El proyecto de presupuesto se basa en hipótesis prudentes sobre el aumento de las contribuciones. Representa el 19,1% de utilización de recursos prevista. Las actividades de desarrollo recibirían el 86,3% de los recursos, y los gastos de gestión ascenderían al 10,8%.

Índice

	<i>Página</i>
Organigrama	3
Plan de recursos	4
I. Panorama general	5
II. Contexto estratégico	6
III. Contexto financiero	14
IV. Proyecto de presupuesto institucional para 2012-2013	15
A. Clasificación de los gastos	15
B. Marco de resultados y recursos	16
C. Propuestas presupuestarias	27
V. Proyecto de decisión	35
Anexos	
I. Proyecciones de contribuciones para fines específicos y de uso general, 2011-2013	37
II. Comparación de las necesidades de recursos por grupo temático funcional, 2012-2013 ...	41
III. Metodología	42
IV. Terminología	45

Organigrama



Abreviaturas: CO, Cuadro Orgánico; ON, oficial nacional; PI, presupuesto institucional; PO, presupuesto ordinario; SG, Cuadro de Servicios Generales; SGA, Secretario General Adjunto; SsG, Subsecretario General.

Plan de recursos

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Estimaciones indicativas para 2011</i>			<i>Estimaciones para 2012-2013</i>			<i>Porcentaje del total</i>
	<i>Recursos de uso general</i>	<i>Otros recursos para fines específicos</i>	<i>Total</i>	<i>Recursos de uso general</i>	<i>Otros recursos para fines específicos</i>	<i>Total</i>	
<i>1. Recursos disponibles</i>							
Saldo de apertura	15,0	210,0	225,0	29,5	99,0	128,5	–
<i>Ingresos</i>							
Contribuciones	130,0	100,0	230,0	350,0	350,0	700,0	–
Otros	1,0	–	1,0	2,0	–	2,0	–
Subtotal 1	146,0	310,0	456,0	381,5	449,0	830,5	–
<i>2. Utilización de recursos</i>							
<i>A. Actividades de desarrollo</i>							
Programa	72,0	204,0	276,0	215,0	382,0	597,0	80,9
Eficacia de las actividades de desarrollo		6,0	6,0	35,9	4,0	39,9	5,4
Subtotal A	72,0	210,0	282,0	250,9	386,0	636,9	86,3
<i>B. Coordinación de las actividades de desarrollo de las Naciones Unidas</i>							
	5,4	1,0	6,4	20,9	–	20,9	2,8
<i>C. Actividades de gestión</i>							
Periódicas	25,1	–	25,1	73,6	4,4	78,0	10,5
No periódicas	10,0	–	10,0	2,0	–	2,0	0,3
Subtotal C	35,1	–	35,1	75,6	4,4	80,0	10,8
<i>D. Actividades para fines especiales</i>							
	4,0	–	4,0	–	–	–	–
Subtotal 2	116,5	211,0	327,5	347,4	390,4	737,8	100,0
Gestión del cambio	–	–	–	0,8	–	0,8	–
3. Saldo de recursos	29,5	99,0	128,5	33,3	58,6	91,9	–

Resumen del presupuesto institucional para 2012-2013

	<i>Monto (millones de dólares EE.UU)</i>	<i>Porcentaje</i>
Eficacia de las actividades de desarrollo	39,9	28,34
Coordinación de las actividades de desarrollo	20,9	14,84
Actividades de gestión	80,0	56,82
Total	140,8	100
Presupuesto institucional como porcentaje del total de recursos		19,1

I. Panorama general

1. El proyecto de presupuesto institucional bienal asciende a 140,8 millones de dólares. La Asamblea General examinará los recursos necesarios para prestar apoyo a los procesos normativos intergubernamentales en el contexto de su examen del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2012-2013. El presupuesto se ha preparado utilizando la metodología armonizada de presupuestación basada en los resultados y clasificación de los gastos que aplican el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA). El análisis solicitado para especificar si determinadas actividades son de carácter normativo, operacional o una combinación de ambos no podrá llevarse a cabo hasta que se refrende el plan estratégico. Los resultados se reflejarán en el proyecto de presupuesto para el bienio 2014-2015.

2. Al preparar el presente proyecto de presupuesto, la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad entre los Géneros y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) se ha guiado por la necesidad generalizada de conseguir resultados mensurables en materia de desarrollo, en particular a nivel de los países. La Entidad se esforzará activamente por alcanzar la meta de movilización de recursos prevista en el plan estratégico, fijada en 900 millones de dólares en contribuciones a lo largo del bienio. Sin embargo, a la vista de la situación económica mundial, el presupuesto se ha preparado sobre la base de unas proyecciones de 700 millones de dólares.

3. El proyecto de presupuesto se basa en las medidas adoptadas en 2011. Se ha otorgado prioridad al desarrollo de un modelo institucional en el que ONU-Mujeres pueda catalizar el cambio reuniendo los conocimientos especializados de alta calidad disponibles con miras a promover la programación orientada a lograr resultados, las alianzas esenciales, los análisis avanzados, la presencia estratégica y la promoción y el liderazgo de alto nivel. A nivel institucional, en 2011 culminó la consolidación e integración plenas de cuatro entidades en la nueva Entidad. La Junta Ejecutiva autorizó un cambio de la fuente de financiación del presupuesto por programas al presupuesto institucional en relación con 117 puestos, autorizó dos nuevos centros regionales, empezó a trasladar las actividades de programación del nivel subregional al nivel de los países y concluyó la evaluación de la capacidad sobre el terreno.

4. Todavía no ha concluido el desarrollo operacional de ONU-Mujeres. Durante el bienio 2012-2013 la Entidad se ocupará de dos prioridades principales. La primera de ellas consiste en reforzar la labor sobre el terreno ampliando progresivamente su alcance e intensificando la participación de ONU-Mujeres a nivel de los países.

5. La segunda prioridad es mejorar la eficiencia y la eficacia en la ejecución de los programas y las funciones de gestión y apoyo administrativo, empezando con una iniciativa destinada a promover la eficiencia institucional en cuyo marco se examinarán los procesos institucionales y se determinará en qué ámbitos podrían consolidarse los recursos.

6. La iniciativa relativa a la eficiencia institucional se integrará en el examen de la arquitectura regional actualmente en curso, cuyas conclusiones y recomendaciones se transmitirán a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones

anual de junio de 2012. La Directora Ejecutiva recomendará los ajustes presupuestarios que se deriven del examen de la arquitectura regional y de la iniciativa relativa a la eficiencia y la eficacia cuando informe al respecto a la Junta.

7. ONU-Mujeres propone un presupuesto institucional de 140,8 millones de dólares. Habida cuenta de que 2011 fue el primer año de funcionamiento de la Entidad, no se dispone de una base de referencia bienal adecuada con la que comparar las propuestas para 2012-2013.

8. El proyecto de presupuesto prevé la creación en varias fases de 21 nuevas oficinas en los países a lo largo de 2012-2013 y el fortalecimiento de otras 17 oficinas.

9. ONU-Mujeres debe también empezar a corregir las graves deficiencias existentes en sus funciones esenciales, como las de gestión y administración, comunicaciones y movilización de recursos. También se requieren recursos para poder disponer, como mínimo, de la capacidad sustantiva imprescindible para impulsar las prioridades temáticas del plan estratégico y apoyar los mandatos de coordinación y rendición de cuentas, habida cuenta de que son esenciales para la labor de ONU-Mujeres y de que ninguna de las entidades anteriores contaba con personal para atender esos mandatos.

10. Se propone que se creen 139 nuevos puestos, 102 de ellos en las oficinas sobre el terreno y 37 en la sede. Con ello, la plantilla de ONU-Mujeres pasaría a tener 387 puestos. De los nuevos puestos, 25 entrañan un cambio en la fuente de financiación del presupuesto por programas al presupuesto institucional, y 13 corresponden al crédito solicitado para cubrir funciones que estaban a cargo de consultores contratados a tiempo completo en el marco de contratos especiales. Esas medidas continúan el proceso iniciado en enero de 2011 de dotar a la Entidad de una estructura institucional sólida y transparente.

11. Más del 86,3% de los recursos se destinarían a actividades de desarrollo. El proyecto de presupuesto institucional representa el 19,1% de la utilización de recursos prevista, mientras que la proporción destinada a actividades de gestión sería del 10,8%.

II. Contexto estratégico

12. La creación de ONU-Mujeres por la Asamblea General en su resolución 64/289 dio ser a una nueva entidad con mandatos exclusivos que abarcan el apoyo normativo e intergubernamental y las actividades interinstitucionales, operacionales y de políticas, y que incluyen la preparación de programas de ámbito nacional, regional y mundial, el establecimiento de alianzas estratégicas y las actividades de promoción. Transformar la suma de las cuatro entidades existentes anteriormente en una entidad integrada, de alto rendimiento y alcance universal, y equipada para catalizar y apoyar los programas impulsados por los propios países, liderar el cambio normativo y dirigir, promover y coordinar la rendición de cuentas del sistema de las Naciones Unidas respecto de su labor relativa a la igualdad entre los géneros constituye un empeño multidimensional que va más allá del ciclo presupuestario bienal.

13. Cuando se creó ONU-Mujeres, el desajuste entre los distintos calendarios para el examen intergubernamental de las cuestiones relacionadas con el programa y el

presupuesto hizo que la Entidad tuviera que presentar su presupuesto de apoyo (denominado en adelante presupuesto institucional) para 2011 antes de que la Junta Ejecutiva examinara el plan estratégico. El contexto programático ha variado: las propuestas actuales para reforzar y desarrollar ONU-Mujeres en 2012-2013 tienen su origen en el plan estratégico (UNW/2011/9), aprobado por la Junta en su decisión 2011/3. En ese plan se establecen los objetivos de desarrollo que se prevé financiar con cargo al proyecto de presupuesto institucional. En particular, se definen seis prioridades sustantivas:

- a) Aumentar el liderazgo y la participación de la mujer;
- b) Aumentar el acceso de la mujer al empoderamiento y las oportunidades de índole económica;
- c) Prevenir la violencia contra las mujeres y las niñas y ampliar el acceso a los servicios;
- d) Aumentar el liderazgo de las mujeres en las actividades relacionadas con la paz, la seguridad y la respuesta humanitaria;
- e) Fortalecer la capacidad de respuesta de los planes y presupuestos a la igualdad entre los géneros a todos los niveles;
- f) Asegurar la aplicación de un conjunto amplio de normas, políticas y parámetros mundiales sobre la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de las mujeres que sea dinámico, responda a las cuestiones, los desafíos y las oportunidades nuevos e incipientes y sienta firmemente las bases para la adopción de medidas por parte de los gobiernos y de otros interesados a todos los niveles.

14. Esta última prioridad se corresponde con dos de las funciones de ONU-Mujeres: proporcionar apoyo sustantivo a los procesos intergubernamentales y reforzar la coherencia entre la orientación normativa generada por los órganos intergubernamentales y el apoyo operacional prestado a los asociados nacionales en el plano de los países.

15. Los recursos propuestos son críticos para permitir a ONU-Mujeres desempeñar las funciones previstas en su mandato y contribuir significativamente al logro de los resultados definidos por los propios países en materia de igualdad entre los géneros.

Bases de la elaboración del presupuesto

16. Al preparar el proyecto de presupuesto, ONU-Mujeres se ha guiado por la necesidad de obtener resultados mensurables en materia de desarrollo. Asimismo, ha tenido presente su responsabilidad de administrar los recursos con prudencia y la necesidad de espaciar la expansión de sus oficinas sobre el terreno de manera que esta vaya a la par con su capacidad de hacer el uso más eficaz posible de ellas. ONU-Mujeres tiene intención de asegurarse de que su ulterior desarrollo institucional se estudie y planifique aplicando el criterio básico de la necesidad de ejecución de los programas.

17. Las presentes propuestas se refieren a las necesidades del presupuesto institucional relacionadas con los procesos intergubernamentales y las actividades operacionales. Las propuestas relativas al apoyo a los procesos normativos interinstitucionales ya se presentaron a la Asamblea General en el contexto del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2012-2013 (A/66/6 (Sect. 17)),

con arreglo a las normas y procedimientos por los que se rige el presupuesto por programas de las Naciones Unidas.

18. Como solicitaba la Junta Ejecutiva en su decisión 2011/1, el presupuesto se preparó de acuerdo con la metodología armonizada de presupuestación basada en los resultados que aplican el PNUD, el UNICEF y el UNFPA. En el párrafo 13 de la misma decisión, la Junta pidió que el presupuesto institucional para 2012-2013 reflejase el análisis realizado de conformidad con la sección VI, párrafos 8 y 9, de la resolución 65/259 de la Asamblea General con el fin de determinar si las actividades de ONU-Mujeres apoyarían o serían consideradas procesos intergubernamentales normativos, procesos intergubernamentales operacionales y actividades operacionales, o una combinación de todos ellos.

19. Esas peticiones brindan a ONU-Mujeres una importante oportunidad para reforzar los vínculos entre los aspectos normativos y operacionales de su labor. Sin embargo, el análisis solo podía realizarse sobre una base sólida y sustantiva en el contexto de un plan estratégico ya aprobado. Como cuestión práctica, el carácter profundamente sustantivo de ese ejercicio también requería que estuviera a cargo de un equipo directivo superior, que se constituyó en el curso de 2011.

20. Las conclusiones de ese análisis se reflejarán tanto en el proyecto de presupuesto por programas para 2014-2015 como en el presupuesto integrado de ONU-Mujeres para ese mismo período correspondiente a las actividades financiadas con cargo a contribuciones voluntarias. Con respecto a 2012-2013, se podría dar un primer paso en la esfera administrativa, en la que se hizo patente de inmediato la necesidad de asumir funciones presupuestarias y otras funciones de apoyo que anteriormente estaban a cargo del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. A ese respecto, se solicitan dos nuevos puestos de P-3 en el marco del proyecto de presupuesto por programas de las Naciones Unidas para el bienio 2012-2013.

Progresos en 2011

21. Las actuales propuestas relativas al fortalecimiento de la aplicación del plan estratégico se basan en los logros alcanzados en 2011 en todos los ámbitos del mandato de la Entidad. Por lo que respecta a su función operacional, ONU-Mujeres se ha centrado en la programación orientada a lograr resultados, las alianzas esenciales, los análisis avanzados, la presencia estratégica y la promoción y el liderazgo de alto nivel. Por ejemplo, la alianza establecida por la Entidad en Marruecos está promoviendo los derechos de la mujer mediante la incorporación de la perspectiva de género en las políticas y los presupuestos nacionales. Ello incluye la preparación de un informe anual en el que se evalúa desde la perspectiva de género el gasto público, tanto a nivel nacional como municipal, y la prestación de apoyo para la elaboración de un nuevo código de la familia y la creación de un fondo de asistencia a la familia para las mujeres más vulnerables. ONU-Mujeres ha aportado la experiencia y los conocimientos especializados adquiridos en todo el mundo a Egipto y Túnez a fin de incorporar al desarrollo institucional las buenas prácticas en materia de promoción de la igualdad entre los géneros, a través, por ejemplo, de la reforma de la ley electoral y la formulación de una nueva constitución. En el marco de su labor de promoción, ONU-Mujeres, en su informe titulado *El progreso de las mujeres del mundo*, se ha centrado en el acceso a la justicia, presentando datos sólidos que pueden servir de base para la adopción por los gobiernos de medidas en favor de los derechos de la mujer.

22. Por lo que respecta a su función de apoyo normativo, ONU-Mujeres, junto con el PNUD y varios Estados Miembros, organizó durante el sexagésimo sexto período de sesiones de la Asamblea General un acto paralelo de alto nivel sobre la participación de las mujeres en la vida política, en el que intervinieron Jefas de Estado y de Gobierno y ministras procedentes de todas las regiones del mundo. La declaración conjunta que se hizo pública en ese acto sirvió de inspiración a la Tercera Comisión para preparar un nuevo proyecto de resolución sobre la participación de las mujeres en la vida política. ONU-Mujeres y sus asociados utilizarán la declaración conjunta para seguir impulsando esta cuestión.

23. En cuanto a su función de coordinación, ONU-Mujeres ha llevado a cabo una compilación de las políticas, las estrategias y los planes de acción del sistema de las Naciones Unidas, que incluye una sección sobre instrumentos en línea para el desarrollo de la capacidad en relación con la incorporación de una perspectiva de género (véase www.un.org/womenwatch/ianwge/repository/). Ello ha permitido reunir por primera vez información procedente de 24 fondos, programas y organismos especializados y de oficinas, departamentos y comisiones regionales de la Secretaría. La compilación es un recurso a disposición no solo de las Naciones Unidas, sino de todos los asociados en el desarrollo. ONU-Mujeres celebró en Accra, junto con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola y el Programa Mundial de Alimentos, una reunión de un grupo de expertos sobre el empoderamiento económico de las mujeres rurales: instituciones, oportunidades y participación. En la reunión se formularon varias recomendaciones concretas para contribuir a los preparativos del 56º período de sesiones de la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer.

24. En 2011 se llevó a cabo la integración y consolidación plenas de cuatro entidades en ONU-Mujeres. Para consolidar las funciones, se efectuó un análisis funcional que dio lugar al diseño de la nueva estructura institucional. Se procedió a crear descripciones de funciones para todos los puestos o a actualizar las ya existentes, y a ajustar al personal a los requisitos de los puestos. ONU-Mujeres celebra que se haya podido ajustar a las nuevas descripciones de funciones al 93% de los titulares.

25. Entre las principales medidas de índole administrativa que se han adoptado figuran el traslado de los sistemas de tecnología de la información a un sistema único, la aplicación de un sistema único de planificación de los recursos institucionales, la integración de los sistemas y los recursos financieros, la difusión de un nuevo manual de operaciones y el alquiler de espacio de oficinas para albergar a ONU-Mujeres en Nueva York. A finales de 2011, la mayor parte del personal de la Entidad en Nueva York compartirá los mismos locales, lo que facilitará aún más la colaboración y reforzará una cultura institucional común.

26. La aprobación por la Junta Ejecutiva del presupuesto de apoyo para 2011 (decisión 2011/1) permitió culminar la estructura directiva superior de ONU-Mujeres e iniciar la contratación y la constitución de la plantilla. A finales de septiembre ya estaba en funciones el equipo directivo. Asimismo, la Junta autorizó un cambio en la fuente de financiación de 117 puestos, del presupuesto por programas al presupuesto de apoyo (institucional). Además, autorizó la creación de dos nuevos centros regionales y sentó las bases para establecer en 17 países una

capacidad con financiación adecuada, lo que supone un paso hacia el traslado de la actividad de programación del nivel subregional al nacional.

27. Se llevó a cabo una evaluación de la capacidad sobre el terreno para ayudar a definir los servicios básicos que las oficinas de ONU-Mujeres deberían estar en condiciones de prestar a nivel de los países y la capacidad básica necesaria. Asimismo, revistió suma importancia el desarrollo de un plan estratégico, presentado y aprobado por la Junta Ejecutiva, que proporcionaba dirección sustantiva sobre orientación y prioridades de los programas. Por lo que respecta al desarrollo institucional de la Entidad, la preparación del plan estratégico resultó ser un ejercicio integrador esencial en la formulación de cuyas propuestas confluyeron dimensiones normativas, de política y operacionales.

28. La Directora Ejecutiva y el Presidente del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo dieron a conocer conjuntamente las que serán las modalidades de colaboración de ONU-Mujeres con los equipos de las Naciones Unidas en los países. Por lo que respecta a las funciones de rendición de cuentas de ONU-Mujeres, se ha preparado un marco y un plan de acción sobre igualdad entre los géneros que se someterá a la aprobación de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas sobre coordinación en abril de 2012. Se han realizado progresos significativos en el diseño de instrumentos que permitirán evaluar los resultados institucionales en relación con los compromisos en materia de igualdad entre los géneros.

Prioridades del desarrollo institucional

29. Aunque en 2011 se ha avanzado mucho en la creación de una entidad unificada y en la definición de la dirección sustantiva, todavía está en curso el proceso de cambio y mejora institucional. El desarrollo institucional de ONU-Mujeres durante 2012-2013 tiene dos prioridades: reforzar la participación a nivel de los países y mejorar la eficiencia y la eficacia.

Participación a nivel de los países

30. La principal prioridad es reforzar la ejecución de programas sobre el terreno ampliando progresivamente el alcance y la participación de ONU-Mujeres a nivel de los países. Para llevar adelante este elemento principal del plan estratégico es necesario pasar de una organización altamente centralizada a una que presta especial atención a las actividades sobre el terreno, desarrollando arreglos de programación para los países, adaptando la actividad de los programas a los resultados del plan estratégico e intensificando las actividades a fin de trabajar en el marco de menos programas, pero más amplios, sin pretender abarcar demasiado con los recursos disponibles. A la vista de su responsabilidad de dirigir, coordinar y promover la rendición de cuentas del sistema de las Naciones Unidas respecto de su labor relativa a la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer, ONU-Mujeres colaborará con los equipos en los países a fin de asegurarse de que disponen de la capacidad necesaria para promover la igualdad entre los géneros. Con ese objetivo, se prestará apoyo a la incorporación de perspectivas de género en las carteras de programas y a la mejora de los conocimientos sobre la situación de la mujer en los distintos países, y se orientará a los equipos en los países acerca de la forma de mejorar la rendición de cuentas, mediante, entre otras cosas, el seguimiento de las inversiones.

Eficiencia y eficacia

31. Desde su creación, ONU-Mujeres ha llevado a cabo dos ejercicios fundamentales para mejorar su funcionamiento. En el marco del primero de ellos, la evaluación de la capacidad sobre el terreno, se examinaron las operaciones a nivel de los países y se tomaron decisiones sobre cómo podía ONU-Mujeres obtener mejores resultados en los países en los que mantendría una presencia. En el segundo ejercicio, el examen de la arquitectura regional, todavía en curso, se están examinando las estructuras regionales de ONU-Mujeres y su conexión con la sede, incluidas las funciones de apoyo normativo de la Entidad a nivel de los países, y cómo pueden las actividades regionales aportar valor añadido. El tercero consistirá en una iniciativa relativa a la eficiencia institucional, en cuyo marco se examinarán las mejoras que será preciso introducir en el proceso institucional tanto para incrementar la eficacia como para identificar nuevos ámbitos en los que mejorar la eficiencia.

32. El objetivo de la creación de ONU-Mujeres era reforzar el sistema de las Naciones Unidas para obtener mejores resultados en las esferas de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer. La consolidación de las entidades predecesoras ha permitido mejorar en cierta medida la eficiencia. Por ejemplo, la necesidad de trasladar el espacio de oficinas ha dado lugar a una reducción del 12% del costo unitario de los locales en Nueva York. Además, aunque la Secretaría sigue haciéndose cargo del apoyo administrativo que antes prestaba a las dos entidades que oficialmente formaban parte del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, los 45 puestos transferidos de esas entidades se han incorporado a la capacidad de apoyo existente.

33. Sin embargo, ONU-Mujeres reconoce que esas modestas mejoras no reflejan en su totalidad el potencial de mejorar la eficiencia. En el marco de la iniciativa sobre eficiencia institucional se examinarán todos los aspectos de los procesos institucionales de la Entidad a todos los niveles, incluidos los procesos financieros y presupuestarios, a fin de estudiar la forma de reducir las cargas administrativas, especialmente sobre el terreno, y de, cuando sea posible, mancomunar las capacidades. En la esfera de los recursos humanos, se propondrán fórmulas que permitan a ONU-Mujeres invertir mejor en su personal con miras a desarrollar la capacidad necesaria para alcanzar los resultados previstos en el plan estratégico. Se identificarán ámbitos en los que se puedan consolidar los recursos.

34. Sobre la base de ese examen, se introducirán mejoras esenciales, que abarcarán esferas prioritarias como la gestión financiera y presupuestaria; la presentación de informes y las labores de auditoría, incluido un marco de control interno sólido, con las normas más estrictas en materia de transparencia y utilización de los recursos, que refleje las mejores prácticas mundiales en esos ámbitos; el fortalecimiento de las estructuras de gobernanza interna, que permita maximizar las sinergias; la comunicación y el intercambio de conocimientos, con fines internos y como base de las actividades de comunicación y el intercambio de conocimientos fuera de ONU-Mujeres; y la capacidad del personal de cumplir el mandato de la Entidad, dando prioridad a la mejora de la capacidad de coordinación dentro del sistema de las Naciones Unidas y a las medidas para facilitar la movilidad funcional y geográfica del personal.

35. La iniciativa relativa a la eficiencia institucional se integrará en el examen de la arquitectura regional que se está llevando a cabo para identificar eficiencias en

servicios que actualmente se prestan en la sede y a nivel regional y de los países y que podrían racionalizarse o consolidarse, mediante, por ejemplo, el establecimiento de secciones geográficas y la creación de equipos de apoyo técnico y temático.

36. ONU-Mujeres informará a la Junta Ejecutiva de las conclusiones y recomendaciones del examen de la arquitectura regional y de los resultados de la iniciativa sobre eficiencia institucional en su período de sesiones anual de junio de 2012. Las actuales propuestas no prejuzgan esas conclusiones; la Directora Ejecutiva recomendará los ajustes presupuestarios necesarios que se deriven del examen de la arquitectura regional y de la iniciativa sobre eficiencia y eficacia cuando informe a la Junta acerca de las conclusiones.

37. Sin embargo, habida cuenta del proceso de cambio y del programa previsto, ONU-Mujeres propone que se la autorice a imputar al ejercicio de 2012-2013 el saldo no utilizado de 800.000 dólares de los 5 millones de dólares consignados para gestión del cambio en 2011. Ello permitirá a la Entidad planificar y llevar a cabo actuaciones relacionadas con la gestión del cambio en espera de la presentación a la Junta Ejecutiva del informe sobre el examen de la arquitectura regional y la iniciativa sobre eficiencia y eficacia institucionales.

Prioridades presupuestarias

38. El proyecto de presupuesto institucional permitiría alcanzar los cuatro resultados principales en materia de gestión previstos en el plan estratégico: a) asumir la dirección de la coordinación y la formación de alianzas estratégicas dentro del sistema de las Naciones Unidas de manera más eficaz y eficiente, y desempeñar la función de centro de conocimientos sobre la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de las mujeres; b) forjar una sólida cultura de aprendizaje fundada en la gestión basada en resultados, la presentación de informes y la gestión y evaluación de los conocimientos; c) aumentar la eficacia institucional con una sólida capacidad a nivel de los países, las regiones y las instituciones; d) movilizar y obtener un monto considerablemente mayor de recursos a favor de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de las mujeres.

39. El presupuesto trata de alcanzar esos resultados por dos vías interrelacionadas: la mejora de la capacidad en los ámbitos en los que ha concluido el análisis institucional interno y la prosecución del proceso iniciado en enero de 2011 de establecer unas bases institucionales transparentes y sólidas para la Entidad. Para atender a esta última cuestión, se propone cambiar de los recursos del presupuesto por programas al presupuesto institucional la fuente de financiación de puestos y otras capacidades. De esa manera, las pautas reales de utilización de los recursos serán más transparentes y fiables, la capacidad quedará dentro del ámbito presupuestario que controla la Junta Ejecutiva y se podrán utilizar instrumentos contractuales más adecuados para atraer y retener al mejor personal. Aunque, en apariencia, ello supondría un aumento del número de puestos financiados con cargo al presupuesto institucional, los cambios en la fuente de financiación de los puestos no tendrían efectos sobre los recursos.

40. Cuando proceda, el proceso de conversión no concluirá en 2012-2013. A la vista del examen de los distintos aspectos del diseño y los métodos de trabajo institucionales que se describen en los párrafos 31 a 37 *supra*, se ha cuidado de no proponer la institucionalización de la capacidad cuando no se tiene certeza de que esta vaya a ser necesaria de manera permanente. Cuando la necesidad se ha

confirmado, el presupuesto incluye la propuesta de crear puestos para cubrir funciones que actualmente están a cargo de consultores contratados a tiempo completo en el marco de acuerdos de servicios especiales.

41. Habida cuenta de que una de las principales demandas a las que tiene que responder ONU-Mujeres es la de participar en mayor medida y de manera sostenida a nivel de los países, el objetivo principal del presupuesto institucional para 2012-2013 es incrementar el número de países en los que puede prestar el tipo de apoyo recomendado en la evaluación de la capacidad sobre el terreno. En el plan estratégico se planteaba una meta de 75 países. En 2012-2013 se propone dar un nuevo paso, añadiendo 21 nuevas oficinas en países y reforzando las oficinas en 17 países que la Junta Ejecutiva había acordado, ya en 2011, financiar con cargo al presupuesto institucional. Con esas medidas, a finales del bienio ONU-Mujeres dispondría de oficinas financiadas con cargo al presupuesto institucional en 55 países, teniendo en cuenta las 11 oficinas subregionales y los seis centros regionales, incluida la nueva oficina propuesta para Europa y Asia central.

42. Para promover su enfoque centrado en el terreno respecto del desarrollo y la ejecución del programa, ONU-Mujeres también está poniendo en marcha un modelo piloto descentralizado de operaciones para los Estados árabes, cuyas capacidades técnicas y operacionales estarán ubicadas en el centro regional de El Cairo.

43. Aunque la prioridad principal en materia de inversiones para el bienio 2012-2013 es financiar la participación sobre el terreno, ONU-Mujeres debe asegurarse de estar suficientemente equipada para desempeñar funciones institucionales esenciales. En la práctica, la realidad es que en toda una serie de funciones institucionales, como la gestión y la administración, las comunicaciones y la movilización de recursos, las bases que dejaron las entidades predecesoras no se corresponden con las necesidades de una nueva entidad de mayor alcance. También se requieren créditos para financiar, como mínimo, la capacidad sustantiva imprescindible para impulsar las prioridades temáticas del plan estratégico y apoyar los mandatos de coordinación y rendición de cuentas, habida cuenta de que son esenciales para la labor de ONU-Mujeres. Ninguna de las entidades existentes anteriormente disponía de personal para ocuparse de esos mandatos.

44. La posición que ocupe ONU-Mujeres y su visibilidad serán críticas para asegurar que su mandato y su labor sigan ocupando un puesto destacado en la agenda internacional relativa a las políticas, el desarrollo y la financiación. Esto reviste especial importancia durante las primeras etapas de funcionamiento de la Entidad. Aprovechando sus alianzas estratégicas en la esfera de las comunicaciones y la promoción, ONU-Mujeres podrá transmitir sus mensajes sobre cuestiones prioritarias a diversas audiencias a través de medios y canales de comunicación debidamente adaptados. Hasta la fecha, ONU-Mujeres recibe 240.000 visitas al mes en su sitio web y tiene 90.000 seguidores en Twitter, Facebook y YouTube. Dando a conocer los efectos y los resultados de los programas y ampliando las alianzas en el marco de campañas de promoción como “Di NO a la violencia contra las mujeres”, ONU-Mujeres reforzará su credibilidad y fiabilidad como voz autorizada y socio preferente en las cuestiones relativas a las mujeres, y generará así el apoyo financiero y político necesario.

III. Contexto financiero

45. El marco financiero general de ONU-Mujeres comprende los fondos recibidos del presupuesto por programas de las Naciones Unidas para atender a los procesos intergubernamentales normativos y las contribuciones voluntarias para atender a los procesos y actividades operacionales intergubernamentales. El Secretario General propone que el presupuesto por programas de las Naciones Unidas, que era la fuente de financiación de dos de las entidades predecesoras, aporte en 2012-2013 14,8 millones de dólares (antes del nuevo cálculo de costos) para los procesos normativos intergubernamentales. Las contribuciones voluntarias se basan en los antecedentes del Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM).

46. Al crear ONU-Mujeres, la comunidad internacional ha transmitido el mensaje de que la igualdad entre los géneros y los derechos de la mujer están a la par con otros imperativos globales, como la erradicación de la pobreza y el hambre y la lucha contra el cambio climático, y que el logro de estos últimos objetivos depende de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer y requiere que se intensifiquen las actividades y se incrementen los recursos. El establecimiento de ONU-Mujeres y el nombramiento de su primera Secretaria General Adjunta, que ocupa el cargo de Directora Ejecutiva, han suscitado nuevo entusiasmo a nivel mundial por las cuestiones relacionadas con la igualdad entre los géneros.

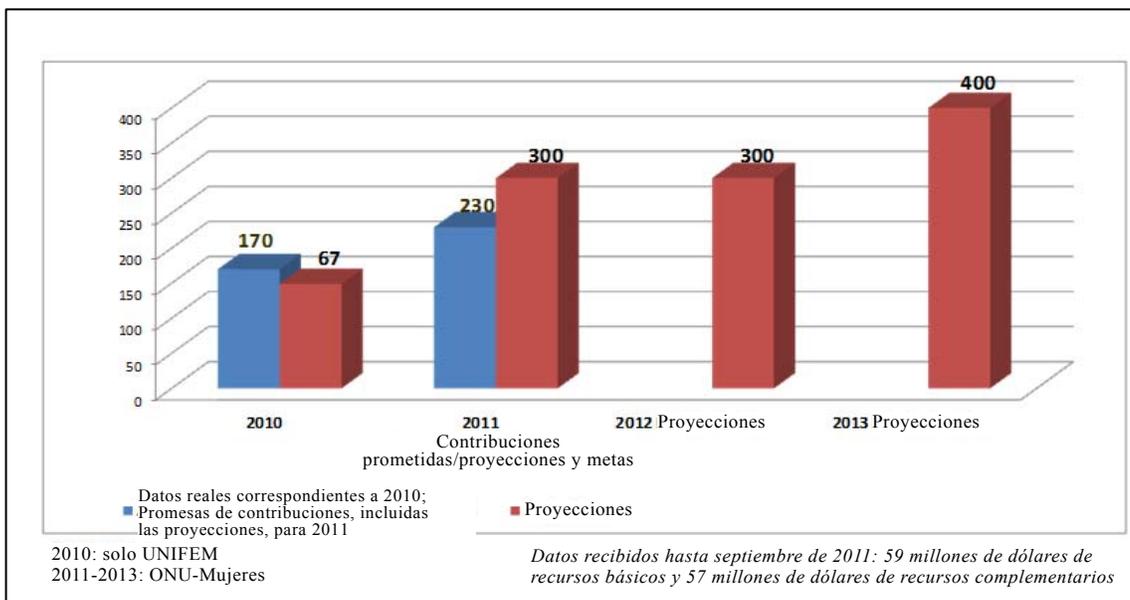
47. Aunque sus expectativas son altas, ONU-Mujeres se ha creado en un clima de turbulencias económicas y presiones fiscales que afectan negativamente a la capacidad de muchos de sus asociados de aportar contribuciones. Por lo tanto, la movilización de recursos resulta especialmente difícil. Con este telón de fondo, resulta alentador que en 2011, primer año de existencia de la Entidad, se prevea que las contribuciones sin fines específicos se hayan duplicado con respecto al año anterior, hasta situarse en más de 130 millones de dólares. El total de las contribuciones previstas para 2011, que asciende a 230 millones de dólares, supone un incremento del 35% con respecto a las contribuciones del UNIFEM en 2010.

48. Para adaptarse al entorno económico, ONU-Mujeres prevé desarrollar actividades de movilización de recursos en varios frentes: trabajando con los principales donantes tradicionales que tienen potencial para incrementar sus contribuciones; trabajando con los donantes emergentes; y ampliando las oportunidades de llevar a cabo actividades de participación en los gastos paralelamente con la ampliación de la presencia de ONU-Mujeres a nivel de los países. Se espera que las oficinas en los países que se proponen en el presente presupuesto permitan incrementar el nivel de otros recursos. A medida que cambia el panorama económico y financiero, se está prestando mayor atención a las economías nuevas y emergentes que pueden convertirse en contribuyentes importantes de ONU-Mujeres. La aparición de nuevas fuentes de financiación, en Asia y entre los Estados del Golfo, por ejemplo, muestra que esos esfuerzos están dando frutos. Con esas actividades, ONU-Mujeres cree que el crecimiento de recursos seguirá las pautas observadas en 2010 y 2011 y que respondían al impulso generado por su establecimiento. Asimismo, se prevé reforzar las relaciones con las fundaciones y el sector privado.

Gráfico I

Proyecciones de contribuciones para fines específicos y de uso general, 2011-2013

(En millones de dólares de los Estados Unidos)



49. El proyecto de presupuesto institucional para 2012-2013 refleja unas proyecciones de contribuciones de 300 millones de dólares en 2012 y de 400 millones en 2013, divididas a partes iguales entre contribuciones para fines específicos y de uso general (véase la gráfico I). Como se indicaba en el plan de recursos que aparece al comienzo del presente documento, se prevé que el total de recursos disponibles para el bienio 2012-2013 ascienda a 830,5 millones de dólares.

50. ONU-Mujeres se propone intensificar sus esfuerzos con miras a alcanzar el nivel de contribuciones de 900 millones de dólares previsto en el plan estratégico para 2012-2013. Sin embargo, a la vista de la incertidumbre respecto de la capacidad de contribución de algunos Estados Miembros, el presupuesto institucional se basa en proyecciones más conservadoras, de manera que el progresivo fortalecimiento de la capacidad de ONU-Mujeres siga siendo moderado en relación con la ejecución de programas.

IV. Proyecto de presupuesto institucional para 2012-2013

A. Clasificación de los gastos

51. De conformidad con la decisión 2011/1 de la Junta Ejecutiva, el presupuesto institucional para 2012-2013 se ha preparado sobre la base de la metodología armonizada de clasificación de los gastos y presupuestación basada en los resultados que aplican el PNUD, el UNFPA y el UNICEF. ONU-Mujeres seguirá introduciendo mejoras conforme vaya adquiriendo más experiencia. Las categorías de gastos son: actividades de desarrollo, subdivididas en programa y eficacia del desarrollo;

coordinación de las actividades de desarrollo de las Naciones Unidas; gestión; y fines especiales.

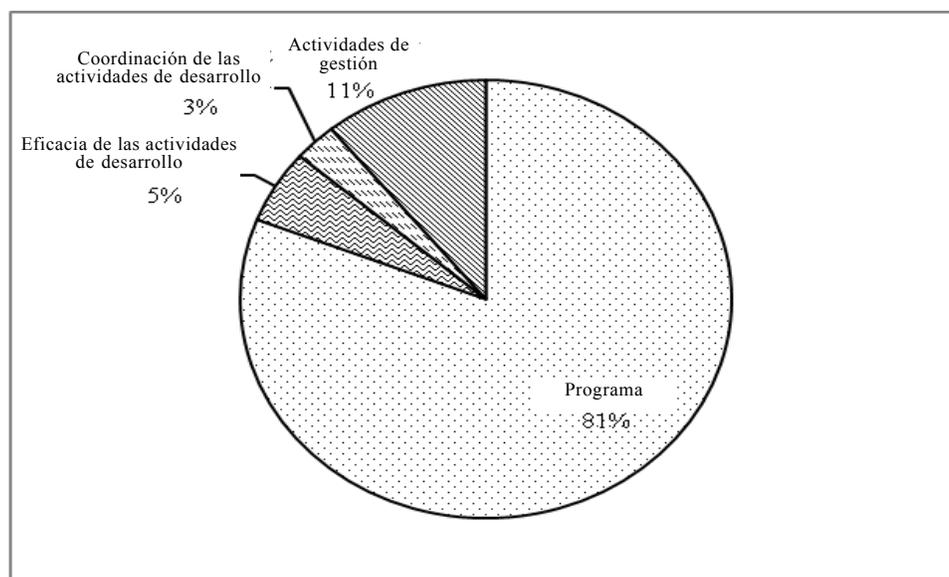
52. La clasificación de los gastos se basa en la práctica que siguen el PNUD, el UNFPA y el UNICEF. La diferencia más apreciable se refiere a la necesidad de ONU-Mujeres de reflejar su mandato específico de dirigir, coordinar y promover la rendición de cuentas del sistema de las Naciones Unidas respecto de su labor relativa a la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer. Para tal fin, la Entidad asigna parte de los puestos directivos sobre el terreno a las actividades de coordinación, en lugar de asignarlos todos a las actividades de gestión, como suele ser la práctica de los otros órganos. Sin embargo, el PNUD atribuye un porcentaje de algunos gastos sobre el terreno a coordinación de las actividades de desarrollo de las Naciones Unidas. Con esa salvedad, para simplificar la presentación se ha aplicado un enfoque integral con respecto a los puestos y las dependencias.

53. La aplicación de una metodología armonizada de presupuestación y clasificación de los gastos hará preciso modificar el reglamento financiero y la reglamentación financiera detallada de ONU-Mujeres. Las propuestas a ese respecto se presentarán a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones anual de 2012 para que las examine.

B. Marco de resultados y recursos

54. La utilización de los recursos propuesta se ilustra en el plan de recursos y en el gráfico II. ONU-Mujeres se ha comprometido a maximizar los recursos utilizados para la ejecución de programas. Del total de la utilización de recursos, prevista en 737,8 millones de dólares, el 86% corresponderá a actividades de desarrollo. Las necesidades de gestión representan el 11%. La parte de la utilización total de recursos correspondiente al presupuesto institucional se situaría en torno al 19%.

Gráfico II
Utilización de los recursos, 2012-2013



55. El marco de resultados y recursos para el bienio 2012-2013 se expone en el cuadro 1. Para cada una de las categorías de la clasificación de los gastos, se establecen vínculos entre los productos institucionales, los indicadores de resultados y las metas, los grupos funcionales y los recursos propuestos. Los productos, los indicadores de resultados y las bases de referencia y las metas que se indican en el cuadro proceden del plan estratégico, aunque se han añadido otros dos productos: uno relativo al liderazgo ejecutivo y la dirección y otro a las actividades de promoción y comunicaciones. Se informará sobre los progresos en el logro de los resultados en materia de gestión durante el bienio de 2012-2013 en el contexto del ciclo de presentación de informes previsto en el plan estratégico, durante el período de sesiones de 2014. Como se pedía en la decisión 2011/3 de la Junta Ejecutiva, los marcos revisados de resultados en materia de desarrollo y de gestión se presentarán a la Junta antes de su período de sesiones anual de 2013. En el cuadro 2 se indican las principales esferas en las que se registran cambios en los gastos y el volumen.

Cuadro 1
Marco de resultados de gestión y recursos^a

<i>Producto del plan estratégico</i>	<i>Indicador clave del desempeño</i>	<i>Últimos datos disponibles (base de referencia)</i>	<i>Meta para 2013</i>	<i>Grupo funcional</i>	<i>Recursos indicativos para 2012-2013 (Miles de dólares EE.UU.)</i>		
					<i>Uso general</i>	<i>Fines específicos</i>	<i>Total</i>
Eficacia de las actividades de desarrollo							
2.1. Las prácticas de programación de ONU-Mujeres reflejan una orientación hacia el logro de resultados específicos, mensurables, alcanzables, realistas, sujetos a plazos determinados y sistemáticos	Disponibilidad de bases de referencia y de metas para todos los indicadores a nivel institucional, regional y de los países	Se determinará a finales de 2011	El plan estratégico global y todas las oficinas subregionales y las oficinas de los países más grandes disponen de bases de referencia y metas para todos los indicadores	Planificación de programas, asesoramiento y apoyo técnicos para los programas			
	Disponibilidad de un sistema en línea de gestión de subvenciones y seguimiento de los resultados para el Fondo para la Igualdad entre los Géneros y el Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas en apoyo de las medidas para eliminar la violencia contra la mujer y otros fondos temáticos y de donantes múltiples a nivel de los países	Existe un sistema en línea de gestión de subvenciones para el Fondo para la Igualdad entre los Géneros; todavía no se dispone de sistemas en línea de seguimiento de los resultados para ninguno de los fondos	Para finales de 2013, se ha establecido un sistema de seguimiento de los resultados para todos los fondos de donantes múltiples			10 474	3 090
2.2. Los sistemas de ONU-Mujeres en la sede y sobre el terreno apoyan la generación de conocimientos empíricos en materia de igualdad entre los géneros y empoderamiento de la mujer	Número de análisis de la situación a nivel de los países por lo que respecta a los progresos hacia el logro de la igualdad entre los géneros realizados con apoyo de ONU-Mujeres	Se determinará en 2011	Para finales de 2013, se han realizado con el apoyo de ONU-Mujeres 30 análisis de la situación a nivel de los países por lo que respecta a los progresos hacia el logro de la igualdad entre los géneros	Promoción de políticas y gestión de los conocimientos			

<i>Producto del plan estratégico</i>	<i>Indicador clave del desempeño</i>	<i>Últimos datos disponibles (base de referencia)</i>	<i>Meta para 2013</i>	<i>Grupo funcional</i>	<i>Recursos indicativos para 2012-2013 (Miles de dólares EE.UU.)</i>		
					<i>Uso general</i>	<i>Fines específicos</i>	<i>Total</i>
	Número de visitantes de los sitios y portales de Internet y Extranet administrados por ONU-Mujeres	Sitio de ONU-Mujeres en Internet: en 2011 el promedio mensual de visitantes al mes fue de 259.606 Personas que han visto el canal de ONU-Mujeres en YouTube: 14.723	Incremento del 20% en el número de visitantes del sitio web de ONU-Mujeres; incremento del 50% en el número de seguidores de los medios sociales		11 042	991	11 953
2.4. ^b ONU-Mujeres dispone de capacidad a nivel regional y de los países para dar una respuesta eficaz y estratégica a las demandas nacionales y para dirigir y coordinar la respuesta del equipo en el país en relación con la igualdad entre los géneros	Número de países en los que ONU-Mujeres dispone de oficinas con una estructura básica ^c financiadas con cargo al presupuesto institucional	En 2011, 34 oficinas (oficinas regionales, subregionales y en los países); arquitectura regional actual: divisiones geográficas en la sede; consignación de fondos para dotar de personal a 5 centros regionales ; 15 oficinas subregionales (3 de los 5 centros regionales comparten locales con las oficinas subregionales)	Establecimiento de 21 oficinas en países; puesta en funcionamiento de la nueva arquitectura regional para 2013	Supervisión, gestión y apoyo a los operaciones de las oficinas sobre el terreno/en los países			
	Porcentaje de Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) finalizados entre 2011 y 2013 que han mejorado sus resultados y recursos en relación con la igualdad entre los géneros	El 10% de los MANUD examinados (grupo de 2008/09) tiene unos resultados acordes con el producto en relación con la igualdad entre los géneros	A finales de 2013, el 40% de los MANUD desplegados entre 2011 y 2013 tienen unos resultados acordes con el producto en relación con la igualdad entre los géneros, con unos recursos indicativos claramente delineados		14 375	–	14 375
Subtotal, Eficacia de las actividades de desarrollo					35 891	4 001	39 892

<i>Producto del plan estratégico</i>	<i>Indicador clave del desempeño</i>	<i>Últimos datos disponibles (base de referencia)</i>	<i>Meta para 2013</i>	<i>Grupo funcional</i>	<i>Recursos indicativos para 2012-2013 (Miles de dólares EE.UU.)</i>		
					<i>Uso general</i>	<i>Fines específicos</i>	<i>Total</i>
Coordinación de las actividades de desarrollo de las Naciones Unidas							
1.1. ONU-Mujeres dirige, coordina y promueve con eficacia la rendición de cuentas sobre la aplicación de los compromisos en materia de igualdad de género en todo el sistema de las Naciones Unidas	Número de decisiones/políticas/instrucciones y memorandos de entendimiento, a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas, convenidos entre ONU-Mujeres y otros organismos de las Naciones Unidas para promover unas medidas más enérgicas y una rendición de cuentas más estricta en relación con la igualdad entre los géneros como resultado del liderazgo ejercido por ONU-Mujeres	Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo: inclusión de la igualdad entre los géneros como principio programático clave de los MANUD; indicadores del desempeño en materia de igualdad entre los géneros para los equipos de las Naciones Unidas en los países; Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación: adopción de una política a nivel de todo el sistema y de un plan de acción establecido por mandato sobre igualdad entre los géneros 14 equipos de las Naciones Unidas en los países han concluido la aplicación de los indicadores de desempeño relativos a la igualdad entre los géneros La base de referencia de la auditoría de género se determinará en 2011	Política de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación sobre la adopción a nivel de todo el sistema de un índice de igualdad entre los géneros Adopción por la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación de un plan de acción para todo el sistema sobre incorporación de la perspectiva de género Posición común de las Naciones Unidas sobre eficacia de la ayuda e igualdad entre los géneros Posición común de todo el sistema de las Naciones Unidas sobre las esferas de trabajo clave que se detallan en el marco de resultados de las actividades de desarrollo: medidas temporales especiales en favor de la mujer; marco común sobre la violencia contra las mujeres y las niñas, etc. (a los que ya se hace referencia en el marco de resultados de las actividades de desarrollo)	Coherencia de las Naciones Unidas y coordinación de grupos temáticos			

<i>Producto del plan estratégico</i>	<i>Indicador clave del desempeño</i>	<i>Últimos datos disponibles (base de referencia)</i>	<i>Meta para 2013</i>	<i>Grupo funcional</i>	<i>Recursos indicativos para 2012-2013 (Miles de dólares EE.UU.)</i>		
					<i>Uso general</i>	<i>Fines específicos</i>	<i>Total</i>
			El 50% de los equipos en los países ^d que estén aplicando el MANUD en 2013 disponen de indicadores de desempeño sobre igualdad entre los géneros o realizan auditorías de género		20 897	–	20 897
Subtotal, Coordinación de las actividades de desarrollo de las Naciones Unidas					20 897	–	20 897
Actividades de gestión							
3.1. ^e Dirección y liderazgo efectivos para promover el mandato y la misión de ONU-Mujeres	Alcance de la aplicación del plan estratégico	No se dispone de una base de referencia	Para 2013 se alcanza, en promedio, el 70% de las metas del plan estratégico establecidas en el marco de resultados de desarrollo y el marco de resultados de gestión	Liderazgo y dirección institucional	4 566	239	4 805
1.2. Creación de alianzas efectivas entre ONU-Mujeres y las principales partes interesadas, a saber, la sociedad civil, el sector privado y las organizaciones regionales e internacionales	Datos que demuestren que los grupos asesores de la sociedad civil de ámbito mundial, regional y nacional transmiten regularmente sus opiniones y comentarios sobre la programación de ONU-Mujeres	Todavía no se han establecido oficialmente grupos asesores	Existen grupos asesores de ámbito mundial, regional y nacional que transmiten regularmente sus opiniones y comentarios sobre la programación de ONU-Mujeres	Alianzas y relaciones exteriores institucionales, comunicaciones y movilización de recursos	1 100	–	1 100
2.3. Generación a partir de evaluaciones de alta calidad de la ejecución del plan estratégico de una base empírica clara que facilite el aprendizaje, la adopción de decisiones y la rendición de cuentas	Número y calidad de las evaluaciones institucionales y descentralizadas realizadas al finalizar el plan estratégico	2 evaluaciones institucionales 50% de las evaluaciones con una calificación de calidad “buena” o superior (metaevaluación de 2010) 4 alianzas en el ámbito de la evaluación	2 evaluaciones institucionales El 80% de las evaluaciones que realiza ONU-Mujeres al año reciben una calificación de calidad de “buena” o superior.	Supervisión y garantía institucionales			

<i>Producto del plan estratégico</i>	<i>Indicador clave del desempeño</i>	<i>Últimos datos disponibles (base de referencia)</i>	<i>Meta para 2013</i>	<i>Grupo funcional</i>	<i>Recursos indicativos para 2012-2013 (Miles de dólares EE.UU.)</i>		
					<i>Uso general</i>	<i>Fines específicos</i>	<i>Total</i>
		Establecimiento del desarrollo de la capacidad (informe de la evaluación anual de 2010)	Evaluación conjunta de los programas a nivel de todo el sistema concluida en 2012; metaevaluación de todas las evaluaciones de género realizadas en el sistema de las Naciones Unidas concluida en 2013 4 alianzas en el ámbito del desarrollo de la capacidad de evaluación establecidas y aplicadas para finales de 2013		1 350	682	2 032
3.2. Los sistemas internos de ONU-Mujeres, incluidos los procesos de gestión del cambio y consolidación, se terminan puntualmente	Proceso de gestión del cambio diseñado, desplegado y plenamente aplicado Tiempo medio que se tarda en identificar a candidatos cualificados y concluir el proceso de contratación	Política de gestión del cambio (recursos humanos) aprobada y difundida 5 meses en 2011	Plenamente aplicado para 2013 4 meses para finales de 2013	Gestión de los recursos humanos institucionales	4 110	1 042	5 152
3.3. Las operaciones de ONU-Mujeres reflejan una cultura de gestión de riesgos, supervisión y rendición de cuentas	Alcance de la conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (IPSAS) Porcentaje de proyectos de ONU-Mujeres en los que se vincula la información financiera a los resultados del programa	Normas de contabilidad del sistema de las Naciones Unidas Actualmente el 80% de los proyectos vinculan los presupuestos a los resultados	Plena aplicación y conformidad con las IPSAS para finales de 2012 100% de los proyectos para finales de 2012	Gestión institucional financiera, de los sistemas de información y telecomunicaciones y administrativa	5 086	230	5 316

<i>Producto del plan estratégico</i>	<i>Indicador clave del desempeño</i>	<i>Últimos datos disponibles (base de referencia)</i>	<i>Meta para 2013</i>	<i>Grupo funcional</i>	<i>Recursos indicativos para 2012-2013 (Miles de dólares EE.UU.)</i>		
					<i>Uso general</i>	<i>Fines específicos</i>	<i>Total</i>
	Porcentaje de recomendaciones de auditoría aplicadas dentro de los plazos fijados como objetivo	Se determinará a finales de 2011	Para 2013, aplicación del 80% de las recomendaciones de auditoría				
	Alcance de la conformidad de todas las operaciones de ONU-Mujeres con las normas del Departamento de Seguridad	Se determinará a finales de 2011	Plena conformidad a finales de 2012	Seguridad del personal y de los locales a nivel mundial	2 700	–	2 700
4.1. Mejora de la administración de los recursos con la gestión de ONU-Mujeres	Proporción de gastos de los programas	La ejecución es del 80%	La ejecución es, como mínimo, del 80% del indicador de referencia ^f	Gestión institucional financiera, de los sistemas de información y telecomunicaciones y administrativa			
	Los informes de ONU-Mujeres a los donantes satisfacen las normas de calidad	No se dispone de una base de referencia	El 80% de los informes a los donantes cumplen las normas de calidad establecidas en las directrices		48 775	486	49 261
4.2. Ampliación y diversificación de la base de recursos para cubrir la demanda de asistencia técnica y catalizadora de ONU-Mujeres y conceder subvenciones estratégicas	Porcentaje de metas de movilización de recursos del plan estratégico alcanzadas	La base de referencia se determinará a finales de 2011	La recaudación de fondos real cumple las metas anuales del plan estratégico (2012: 400 millones de dólares; 2013: 500 millones de dólares)	Alianzas y relaciones exteriores institucionales, comunicaciones y movilización de recursos			
	Número de Estados Miembros que aportan contribuciones a los recursos básicos de ONU-Mujeres	A finales de 2010 106 Estados Miembros contribuyen a ONU-Mujeres	Se consigue y mantiene un mínimo de 150 gobiernos donantes, el 15% de ellos en el marco de arreglos multianuales				

<i>Producto del plan estratégico</i>	<i>Indicador clave del desempeño</i>	<i>Últimos datos disponibles (base de referencia)</i>	<i>Meta para 2013</i>	<i>Grupo funcional</i>	<i>Recursos indicativos para 2012-2013 (Miles de dólares EE.UU.)</i>		
					<i>Uso general</i>	<i>Fines específicos</i>	<i>Total</i>
	Porcentaje de recursos generado por medio de alianzas con donantes no tradicionales	A finales de 2010 aproximadamente el 1% del total de los recursos procedía de donantes no tradicionales	Del 5% al 10% de la base de recursos procede de donantes no tradicionales				
	Fondos generados al año por los comités nacionales	En 2010, los comités nacionales recaudaron 779.000 dólares	Los comités nacionales generan 6 millones de dólares al año				
	Cantidades desembolsadas directamente a través de los fondos de donantes múltiples como subvenciones a asociados nacionales para agilizar la aplicación de los compromisos en materia de igualdad entre los géneros	Estimación de nuevos desembolsos en 2011: un total de 47 millones de dólares (22 millones procedentes del Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas en apoyo de las medidas para eliminar la violencia contra la mujer; 16 millones de dólares del Fondo para la Igualdad entre los Géneros; y 9 millones de dólares de otros fondos administrados por ONU-Mujeres)	Los desembolsos de fondos de donantes múltiples alcanzan los 80 millones de dólares en 2013				
					3 632	582	4 214
4.3. Mejora de la visibilidad y posicionamiento de ONU-Mujeres como principal promotora de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer	Grado de satisfacción de los asociados con el posicionamiento de ONU-Mujeres como principal promotora de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer	Se determinará a finales de 2013 una vez realizada la encuesta propuesta entre los asociados	En 2013 el 70% de los asociados, como mínimo, indican estar satisfechos	Alianzas y relaciones exteriores institucionales, comunicaciones y movilización de recursos			
					2 240	1 167	3 407

<i>Producto del plan estratégico</i>	<i>Indicador clave del desempeño</i>	<i>Últimos datos disponibles (base de referencia)</i>	<i>Meta para 2013</i>	<i>Grupo funcional</i>	<i>Recursos indicativos para 2012-2013 (Miles de dólares EE.UU.)</i>		
					<i>Uso general</i>	<i>Fines específicos</i>	<i>Total</i>
Gastos periódicos					73 559	4 427	77 986
Gastos no periódicos					2 000		2 000
Subtotal, Actividades de gestión					75 559	4 427	79 986
Actividades con fines especiales							
Total del presupuesto institucional					132 347	8 428	140 775

^a Véase el plan estratégico de ONU-Mujeres, 2011-2013, anexo II, en www.unwomen.org.

^b Renumerado como 2.4 en el marco de resultados de gestión revisado; antes numerado como 3.1.

^c Según se define en la evaluación de la capacidad sobre el terreno.

^d Se refiere a los equipos de las Naciones Unidas en los países a los que ONU-Mujeres presta apoyo a través de sus representantes en el país o de los centros regionales/oficinas subregionales/oficinas para varios países.

^e Nuevo producto en línea con los productos armonizados de otros fondos y programas de las Naciones Unidas.

^f Un 80% de 2011 a 2012-2013 debido a los cambios introducidos en la política de anticipos en efectivo.

Cuadro 2
Principales esferas en las que se registran cambios en los gastos y el volumen
 (En millones de dólares de los Estados Unidos)

I. Presupuesto institucional para 2010-2011	
Presupuesto de apoyo bienal constituido con contribuciones voluntarias	103 000
Gastos de seguridad	5 000
Adopción de las IPSAS	300
Subtotal, I	108 300
II. Incrementos/disminuciones de los gastos	
Inflación, tipos de cambio y gastos de personal	4 907
Subtotal, II	4 907
III. Incrementos/disminuciones del volumen	
a) Incrementos	
Fortalecimiento de las actividades sobre el terreno	24 372
Fortalecimiento de la capacidad política de aplicar el plan estratégico	2 987
Fortalecimiento de la capacidad de movilizar recursos a través de alianzas estratégicas y comunicaciones	3 086
Fortalecimiento del apoyo a los programas	1 789
Fortalecimiento del apoyo a la gestión	5 051
Fortalecimiento de las actividades de evaluación y supervisión independientes	1 335
Fortalecimiento de la coordinación y la rendición de cuentas de las Naciones Unidas	1 219
Reembolso de los servicios del PNUD	858
Mejoras en la tecnología de la información y las comunicaciones	1 048
Subtotal, III a)	41 746
b) Disminuciones	
Alquiler de oficinas, traslados y modernización	(1 043)
Otros gastos no relacionados con el personal	(11 335)
Subtotal, III b)	(12 378)
Subtotal, III	29 368
IV. Otros incrementos y disminuciones	
Gastos de seguridad	(2 300)
Adopción de las IPSAS	500
Subtotal, IV	(1 800)
V. Cambio neto	32 475
VI. Estimaciones del presupuesto institucional para 2012-2013	140 775
Estimación de ingresos correspondientes al presupuesto institucional	(8 428)
Total de las estimaciones presupuestarias netas	132 347

C. Propuestas presupuestarias

56. ONU-Mujeres propone un presupuesto institucional de 140,8 millones de dólares (en cifras brutas). Habida cuenta de que 2011 fue el primer año de funcionamiento de la Entidad, no se dispone de una base de referencia bienal adecuada con la que comparar las propuestas para 2012-2013. Duplicar aritméticamente el presupuesto correspondiente a 2011 para crear un comparador bienal sería una referencia deficiente al no tener en cuenta todos los elementos presupuestarios pertinentes ni el aumento anual de los costos. En ausencia de una medida mejor, las presentes propuestas se pueden considerar un incremento del 30,0% respecto del presupuesto institucional de 2011 calculado de manera bienal. En ese contexto, el incremento real es de en torno al 25,5%, mientras que las variaciones en los costos ascienden al 4,5%.

57. Las propuestas aplican las medidas iniciales aprobadas por la Junta Ejecutiva en enero de 2011 para apoyar la ejecución de programas en el nivel nacional ampliando progresivamente la presencia de la Entidad en los países. De los 139 puestos nuevos, 102 corresponden a oficinas sobre el terreno y 37 a la sede. Las inversiones mucho más limitadas en la sede aportan apoyo normativo, de programas y de coordinación para la aplicación de las prioridades del plan estratégico y se ocupan de deficiencias insostenibles en las funciones institucionales esenciales. Este primer presupuesto institucional es un gran paso en el desarrollo organizativo de ONU-Mujeres. Las propuestas de inversiones adicionales deberían preverse con arreglo al incremento de las contribuciones y a los resultados de los análisis que está realizando ONU-Mujeres sobre la mejor manera de prestar apoyo a la ejecución de programas y las operaciones.

1. Aumentos de los costos

58. Se establece un crédito de 4,9 millones de dólares para sufragar los gastos reglamentarios y no discrecionales, que representan un promedio del 4,8% del presupuesto institucional correspondiente a 2011 calculado sobre una base bienal y reformulado. Los ajustes del aumento de los costos son necesarios para sufragar el costo de la inflación y el ajuste por fluctuaciones monetarias, así como los relacionados con los puestos, como los derechos del personal y los multiplicadores del ajuste por lugar de destino. Un crédito para el seguro médico después de la separación del servicio de los miembros del personal ya está reflejado en el costo pro forma de los sueldos.

2. Variaciones en volumen debidas a la inversión en ONU-Mujeres

a) Incrementos

Fortalecimiento de las actividades sobre el terreno

59. ONU-Mujeres propone invertir 24,4 millones de dólares adicionales para fortalecer su capacidad de actuación directa en el terreno. Con ello, el crédito total para actividades sobre el terreno ascendería a 76,9 millones de dólares, el 55% del presupuesto institucional.

60. ONU-Mujeres comenzó sus operaciones con solamente seis puestos sobre el terreno sufragados con cargo al presupuesto institucional. Como medida inicial para prestar un apoyo adecuadamente presupuestado a la capacidad en los países en

espera de la aprobación del plan estratégico, la Junta Ejecutiva aprobó en enero de 2011 la conversión, de recursos para programas a presupuesto institucional, de un puesto de categoría P-5 y un puesto de categoría G-6 en cada uno de los 15 países. También aprobó seis puestos nuevos para dos países complejos. Se indicó claramente que los dos puestos en los 15 países reflejaban acuerdos en vigor en ese momento y que el perfil de la presencia en los países evolucionaría de conformidad con la evaluación de la capacidad sobre el terreno.

61. La evaluación de la capacidad sobre el terreno detectó las cuatro esferas funcionales para el apoyo de ONU-Mujeres en los países que se indican a continuación:

- a) Apoyo a la elaboración y aplicación de leyes, planes, políticas y presupuestos con base empírica;
- b) Apoyo a los defensores de la igualdad entre los géneros para reforzar su función en los procesos de adopción de decisiones que dan forma a la vida de las mujeres, sumando al mismo tiempo a sus esfuerzos la promoción y la voz de ONU-Mujeres;
- c) Apoyo a la creación y el fortalecimiento de los conocimientos y la experiencia sobre la igualdad entre los géneros y la condición de las mujeres y las niñas;
- d) Liderazgo de la coordinación, en el sistema de coordinadores residentes, para impulsar la coherencia y la rendición de cuentas en los equipos de las Naciones Unidas en los países.

62. Dadas esas cuatro funciones, ONU-Mujeres prevé la siguiente dotación básica de personal para las oficinas en los países:

- a) Un representante internacional, generalmente de categoría P-5 aunque, en determinadas oficinas complejas o de múltiples países, D-1 sería la categoría adecuada;
- b) Un oficial de programas, de contratación internacional o nacional según el contexto;
- c) Un oficial de operaciones de contratación nacional con capacidad para aplicar las políticas y los procedimientos operacionales de ONU-Mujeres cuando no exista un centro regional de operaciones y gestión;
- d) Un auxiliar administrativo de contratación nacional;
- e) Cuando no haya otras opciones más económicas, un conductor/empleador.

63. La propuesta presupuestaria sufragará:

- a) La consecución de la capacidad básica de cuatro o cinco puestos recomendada en el contexto de la evaluación de la capacidad sobre el terreno en las 17 oficinas nacionales para las cuales la Junta Ejecutiva ya había aprobado en 2011 recursos con cargo al presupuesto institucional;
- b) Oficinas en otros 21 países (11 en 2012 y 10 en 2013) que irían creciendo progresivamente desde una capacidad inicial de tres puestos como máximo;
- c) El establecimiento de un centro regional para Europa y Asia Central.

64. En total se añadirían 102 puestos nuevos sobre el terreno. De ellos, 19 constituyen una conversión de fuente de financiación. Se establecería un puesto nuevo de categoría D-1 para dirigir el centro regional para Europa y Asia Central, en tanto que un puesto de P-5 se reclasificaría a la categoría D-1 para dirigir la oficina del Pacífico Sur, ubicada en Fiji.

65. El establecimiento de esferas funcionales de apoyo comunes no se deberá interpretar como un enfoque invariable. Como se destaca en el plan estratégico, la vía hacia el cambio es distinta en cada país. La prestación de apoyo se adaptará para adecuarla a las prioridades nacionales y tendrá en cuenta las capacidades que puede aportar el conjunto del equipo en el país. ONU-Mujeres es plenamente consciente de que en algunos países hay otras entidades de las Naciones Unidas que también participan en el apoyo a la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer. En tales países, ONU-Mujeres velará por que su labor de dirección y apoyo al equipo en el país refuerce las iniciativas de sus asociados de las Naciones Unidas en lugar de superponerse a ellas, incluso mediante las funciones descritas en el párrafo 30 del presente documento.

Fortalecimiento de la capacidad normativa para la ejecución del plan estratégico

66. El incremento propuesto de 3,0 millones de dólares sufragará la capacidad para dirigir y apoyar las prioridades temáticas aprobadas de aumentar la participación política de las mujeres, su empoderamiento económico y la capacidad para la investigación de datos y la gestión del conocimiento. En torno a la mitad del incremento se debe a un cambio en la fuente de financiación, de los fondos para programas al presupuesto institucional. Los recursos sufragarán el fortalecimiento de la sección de Gobernanza, Liderazgo y Participación Política, como el establecimiento de un nuevo puesto D-1 para dirigir la sección, que se encargará de la respuesta a dos esferas prioritarias sustantivas del plan estratégico: aumentar el liderazgo y la participación de la mujer y fortalecer la capacidad de respuesta de los planes y presupuestos a la igualdad entre los géneros a todos los niveles. La sección también será responsable de las actividades relativas a los derechos de la mujer en tanto que derechos humanos. Prestará asesoramiento y apoyo técnico a los programas en los países y al proceso intergubernamental. Va en aumento la demanda de asesoramiento y apoyo en este ámbito, como demuestran los procesos de transición que están teniendo lugar recientemente en la región árabe y el resto del mundo. El alcance de estas cuestiones y la amplitud de los resultados que se han de lograr en las tres esferas precisan un pensamiento estratégico, la capacidad para establecer alianzas en el nivel superior y una sólida capacidad de gestión. También se aportan recursos para reforzar la capacidad de investigación y análisis de datos. Esta inversión está dirigida a apoyar la investigación, la elaboración de estadísticas y otras actividades destinadas a reunir información, lo que ayudará a crear la sólida base analítica y empírica necesaria para el desarrollo de políticas y programas eficaces.

Fortalecimiento de la capacidad de creación de alianzas estratégicas, movilización de recursos y comunicaciones.

67. El aumento de 3,1 millones de dólares se atribuye a distintos factores. Fortalecer el personal responsable de la movilización de recursos permitirá a ONU-Mujeres prestar servicios a una creciente cartera de programas y proyectos financiados por donantes y alimentar las relaciones con una base mayor de países

donantes, incluidos los no tradicionales, y organizaciones y fundaciones del sector privado. Las disposiciones presupuestarias actuales para comunicaciones reflejan carencias importantes en el apoyo a funciones básicas, como actividades editoriales, audiovisuales y de extensión a los medios de comunicación. La promoción y la influencia forman parte de las actividades básicas de ONU-Mujeres y exigen una función de comunicaciones profesional y dedicada. ONU-Mujeres, sin embargo, logra realizar sus importantes productos principalmente con un apoyo improvisado de consultores contratados con acuerdos de servicios especiales en lugar de con personal propio. La propuesta de presupuesto toma las medidas iniciales para rectificar esta falta de inversión anterior. La mayor parte de la capacidad nueva sustituiría funciones en curso que han estado realizando titulares de acuerdos de servicios especiales a jornada completa.

Fortalecimiento del apoyo a los programas

68. La inversión de 1,8 millones de dólares está destinada a aportar capacidad para ocuparse del mayor apoyo a las actividades de los programas en la sección de los Estados árabes, de reciente creación, por el aumento de la demanda y las nuevas oportunidades en la región, y a establecer una capacidad mínima para reforzar el liderazgo y la coordinación en materia de igualdad entre los géneros e incorporación de la perspectiva de género en las actividades humanitarias. Esta capacidad mínima también facilitará apoyo sostenible para ocuparse de las deficiencias de las actividades humanitarias en relación con el género. ONU-Mujeres participará en los mecanismos de coordinación interinstitucional existentes y colaborará estrechamente con el proyecto relativo a la capacidad de reserva en cuestiones de género de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, de duración limitada, realizando las funciones de asesoramiento y apoyo para las actividades humanitarias. ONU-Mujeres fortalecerá la capacidad a largo plazo de los agentes humanitarios y la aplicación práctica sostenible de los programas de igualdad entre los géneros en la preparación, respuesta y recuperación en situaciones de emergencia.

Fortalecimiento del apoyo a la gestión

69. La inversión de 5,1 millones de dólares en apoyo a la gestión refleja las necesidades en toda la diversidad de funciones. Existe la necesidad urgente de aumentar la capacidad de la función de recursos humanos, en especial la contratación y la dotación de personal, y de profesionalizar las funciones de otros ámbitos. La capacidad profesional insuficiente en funciones delicadas de gestión y administración, como las adquisiciones y la administración de locales, plantea riesgos innecesarios y contribuye a un enfoque transaccional en lugar de estratégico. La propuesta incluye un oficial jurídico que facilitará la gestión de problemas y servirá de enlace con la Oficina de Asuntos Jurídicos de la Secretaría, así como un oficial de auditoría que prestará apoyo a ONU-Mujeres en el seguimiento de las recomendaciones de supervisión.

Fortalecimiento de la evaluación y la supervisión independientes

70. Uno de los énfasis prioritarios es apoyar los programas basados en el conocimiento, que necesitan una mayor capacidad de evaluación independiente. La inversión propuesta de 1,3 millones de dólares es un paso para aportar la capacidad de evaluación necesaria. Complementa el único puesto de evaluación del

presupuesto institucional con dos más cambiando la fuente de financiación, de los recursos para los programas al presupuesto institucional.

Fortalecimiento de la coordinación y la rendición de cuentas de las Naciones Unidas

71. El crédito adicional de 1,2 millones de dólares apoya el nuevo mandato otorgado en la resolución 64/289 de la Asamblea General de dirigir, coordinar y promover la rendición de cuentas del sistema de las Naciones Unidas respecto de su labor relativa a la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer. Ninguna de las entidades existentes con anterioridad contaba con personal para ejercer esa función, que abarca los niveles mundial y nacional en las dimensiones tanto operativa como normativa. Entre las prioridades de las que se ocupará esta capacidad adicional se cuenta velar por la elaboración y aplicación de un plan de acción en todo el sistema encaminado a establecer un marco de rendición de cuentas para la labor de las Naciones Unidas relativa a la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer. También permitirá a ONU-Mujeres encabezar los esfuerzos por incorporar las cuestiones de género en las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas y mejorar la coherencia entre la labor operacional y normativa, y aportará orientación e instrumentos para intensificar la coordinación de los trabajos de los equipos en los países relacionados con el género.

Reembolso al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo por los servicios de apoyo

72. El volumen de los reembolsos al PNUD aumentará en 0,9 millones de dólares respecto del nivel de 2011 calculado a dos años, principalmente por el aumento del número de miembros del personal. Las principales esferas de apoyo son: tecnología de la información, tesorería, nóminas, auditoría interna y viajes. El objetivo es aprovechar al máximo los recursos con el acceso a la amplia capacidad operacional y la infraestructura de tecnología de la información del PNUD en los países y en la sede.

Mejoras en la tecnología de la información y las comunicaciones

73. Durante el bienio 2012-2013, se tomarán iniciativas en materia de tecnología de la información y la comunicación dirigidas a las operaciones, como un sistema revisado de seguimiento de resultados, la consolidación de las bases de datos de programas, la mejora de la presentación de informes de donantes y del acceso transparente a la información, la contratación por medios electrónicos, la mejora de la plataforma de gestión de documentos y registros, y la consolidación de los sitios web públicos de ONU-Mujeres en una nueva plataforma. En el presupuesto se establece un crédito estimado de 1,0 millones de dólares para esas iniciativas.

b) Disminuciones

Alquiler, traslado y modernización de oficinas

74. En general, el crédito para alquiler en la propuesta de presupuesto muestra una disminución de 1,0 millones de dólares debido a la mejora en el prorrateo de los gastos de alquiler entre fondos fiduciarios y a las actividades de participación en la financiación de los gastos. En la sede, se está realizando la consolidación de los locales de oficinas. El crédito de 6,0 millones de dólares con cargo al presupuesto

institucional para alquiler en Nueva York refleja los menores costes unitarios de espacio en la nueva ubicación respecto a los locales anteriores.

Otros gastos no relacionados con puestos

75. La Junta Ejecutiva, en su decisión 2011/1, aprobó el monto de 51,5 millones de dólares para el presupuesto institucional de ONU-Mujeres correspondiente a 2011, de los cuales 16,1 millones de dólares representan gastos no relacionados con puestos. Calculado sobre una base bienal, supone un monto de 32,2 millones de dólares. Esta base de referencia se reduce en 11,3 millones de dólares en las estimaciones para el presupuesto institucional correspondiente a 2012-2013 con miras a recortar los gastos de funcionamiento generales de ONU-Mujeres.

76. En el cuadro 3 figura una sinopsis de los puestos. ONU-Mujeres propone establecer 139 puestos nuevos, 25 de los cuales suponen la conversión de la fuente de financiación, de los recursos para los programas al presupuesto institucional. Otros 13 puestos corresponden a funciones en curso que han sido desempeñadas por igual número de consultores. Los ocho puestos de director de programas en los países, de categoría P-4, que se van a convertir se establecerían en la categoría P-5. Además, se propone reclasificar 11 puestos a una categoría superior, incluso de P-5 a D-1 para el jefe de la oficina del Pacífico Sur, ubicado en Fiji. Se establecería un nuevo puesto de categoría D-1 en la División de Políticas para dirigir las labores en materia de liderazgo y participación política.

Cuadro 3
Puestos con cargo al presupuesto institucional, por ubicación

	<i>Puestos aprobados en 2011</i>							<i>Variación</i>						<i>Puestos propuestos en 2012-2013</i>						
	<i>SGA/ SsG</i>	<i>D-2</i>	<i>D-1</i>	<i>Otros del Cuadro Orgánico</i>	<i>Otros</i>	<i>Total</i>	<i>Porcen- taje del total</i>	<i>SGA/ SsG</i>	<i>D-2</i>	<i>D-1</i>	<i>Otros del Cuadro Orgánico</i>	<i>Otros</i>	<i>Total</i>	<i>SGA/ SsG</i>	<i>D-2</i>	<i>D-1</i>	<i>Otros del Cuadro Orgánico</i>	<i>Otros</i>	<i>Total</i>	<i>Porcen- taje del total</i>
Sobre el terreno	–	–	7	72	68	147	59	–	–	2	66	34	102	–	–	9	138	102	249	65
Sede	1	4	5	49	42	101	41	–	–	1	28	8	37	1	4	6	77	50	138	35
Total	1	4	12	121	110	248	100	–	–	3	94	42	139	1	4	15	215	152	387	100

77. En el cuadro 4 figura un resumen de los puestos superiores y en el cuadro 5, un resumen de la propuesta de recursos necesarios por categoría del gasto.

Cuadro 4
Resumen de puestos superiores

	<i>SsG</i>	<i>D-2</i>	<i>D-1</i>	<i>Total</i>
Puestos superiores aprobados en 2011 financiados con cargo a contribuciones voluntarias para fines generales				
En los países	–	4	7	9
En la sede	1	–	5	8
Subtotal	1	4	12	17
Aumento propuesto, 2012-2013				
En los países	–	–	2	2
En la sede	–	–	1	1
Aumento neto	–	–	3	3
Total de puestos superiores, 2012-2013^a	1	4	15	20
Puestos superiores propuestos en 2012-2013 financiados con cargo a contribuciones voluntarias para fines generales				
En los países	–	–	9	12
En la sede	1	4	6	8

^a Siete puestos superiores se financian con cargo a recursos del presupuesto ordinario, por lo que no figuran en el cuadro anterior: un Secretario General Adjunto, un Subsecretario General, dos puestos de categoría D-2 y tres de categoría D-1.

Cuadro 5
Resumen de las estimaciones de la propuesta presupuestaria, por categoría del gasto^a

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Categoría</i>	<i>Presupuesto de 2011 calculado de manera bienal (a)</i>	<i>2012-2013</i>		<i>Variación de los gastos (d)</i>	<i>Estimación (e)=(a)+(b)+(d)</i>
		<i>Variación del volumen</i>			
		<i>Monto (b)</i>	<i>Porcentaje (c)=(b)/(a)</i>		
Puestos	70 800	30 595	43,2	3 361	104 756
Otros gastos de personal	2 231	869	39,0	107	3 207
Consultores	2 864	(381)	(13,3)	137	2 620
Viajes	2 386	(154)	(6,4)	115	2 347
Gastos de funcionamiento	3 576	(757)	(21,2)	172	2 991
Mobiliario y equipo	3 154	(1 813)	(57,5)	151	1 492
Reembolso al PNUD	7 554	858	11,4	363	8 775
Honorarios de auditoría externa	660	146	22,2	32	838

Categoría	Presupuesto de 2011 calculado de manera bienal (a)	2012-2013		Variación de los gastos (d)	Estimación (e)=(a)+(b)+(d)
		Variación del volumen			
		Monto (b)	Porcentaje (c)=(b)/(a)		
Alquiler	9 775	(1 043)	(10,7)	469	9 201
Proyectos de inversión en tecnología de la información y la comunicación	–	1 048	–	–	1 048
Total	103 000	29 368	28,5	4 907	137 275
Seguridad	5 000	(2 300)	(46,0)	–	2 700
Aplicación de las IPSAS	300	500	166,7	–	800
Subtotal	5 300	(1 800)	(34,0)	–	3 500
Total	108 300	27 568	25,5	4 907	140 775
Ingresos					(8 428)
Total en cifras netas					132 347

^a Con cargo a las contribuciones voluntarias.

V. Proyecto de decisión

78. La Junta Ejecutiva quizá desee adoptar la siguiente decisión:

La Junta Ejecutiva,

1. Toma nota del enfoque de la presupuestación basada en los resultados que se utilizó para formular las estimaciones del presupuesto institucional de ONU-Mujeres correspondiente al bienio 2012-2013, incluida la aplicación de las clasificaciones de los costos armonizadas, con arreglo a la decisión 2011/1 de la Junta Ejecutiva;
2. Solicita a la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva, que intensifique los esfuerzos por fortalecer los vínculos entre los resultados que figuran en el mandato y los recursos utilizados en el contexto de la preparación para la presentación de un presupuesto plenamente integrado correspondiente al bienio 2014-2015;
3. Acoge con beneplácito las medidas previstas por la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva para mejorar los procesos institucionales y aumentar la eficacia y eficiencia de las operaciones;
4. Toma nota de la intención de la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva de informar a la Junta Ejecutiva sobre las conclusiones del examen de la estructura regional en su período de sesiones anual de 2012;
5. Aprueba recursos ordinarios por un importe de 132,3 millones de dólares y señala que el presupuesto institucional total correspondiente a 2012-2013 sería de 140,8 millones de dólares;

6. Autoriza a ONU-Mujeres a arrastrar al bienio 2012-2013 la suma de 800.000 dólares del saldo no utilizado de los recursos de gestión del cambio correspondientes a 2011 en espera de la presentación a la Junta Ejecutiva del informe sobre el examen de la estructura regional y la iniciativa de eficacia y eficiencia de las operaciones.

Anexo I

Detalles de la relación entre resultados y recursos

1. En el presente anexo se proporciona información sobre los resultados para cada categoría de clasificación de los costos por cada producto de la organización, tal como se establece en el plan estratégico.

Eficacia del desarrollo: se ha institucionalizado ampliamente a través de ONU-Mujeres una cultura de programación basada en la obtención de resultados, presentación de informes y gestión de los conocimientos.

Producto 2.1. Las prácticas de programación de ONU-Mujeres son específicas, mensurables, alcanzables, realistas y de duración determinada y reflejan la orientación sistemática hacia la obtención de resultados.

2. El fortalecimiento de la aplicación de un enfoque de gestión basado en los resultados es una prioridad. La labor incluirá un sistema mejorado de seguimiento electrónico de los resultados y nuevos sistemas electrónicos de información y gestión de contenidos para automatizar el trabajo y mejorar la calidad de la planificación de programas y procesos de aprobación. El patrocinador de este producto es la División de Apoyo a los Programas.

Producto 2.2. Los sistemas de la sede y las oficinas sobre el terreno de ONU-Mujeres promueven la generación de conocimientos empíricos sobre igualdad de género y empoderamiento de las mujeres.

3. Una función clave de ONU-Mujeres es servir como núcleo o centro de conocimientos y experiencia sobre la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de las mujeres. ONU-Mujeres se convertirá en depositario y proveedor clave de conocimientos y prácticas que hayan demostrado tener éxito en la promoción de la igualdad de género. La Entidad utilizará tecnologías avanzadas para apoyar una gestión más sólida de los conocimientos adquiridos en sus experiencias con los programas y asociados para contribuir a una base empírica más sólida para la promoción de políticas y para la programación, así como para difundir y hacer un seguimiento de la pertinencia y la resonancia de sus productos relacionados con el conocimiento.

4. ONU-Mujeres apoyará la investigación de vanguardia local, identificará los mejores conocimientos técnicos dentro y fuera del sistema de las Naciones Unidas y apoyará el intercambio Sur-Sur, y vinculará las instituciones nacionales de investigación con los programas regionales y mundiales de investigación y evaluación de la igualdad de género. También seguirá produciendo su principal publicación, *El Progreso de las Mujeres en el Mundo*. El patrocinador de este producto es la División de Políticas.

Producto 2.4. A los niveles nacional y regional, ONU-Mujeres tiene la capacidad para permitir una respuesta eficaz y estratégica a las demandas nacionales y para dirigir y coordinar la respuesta de los equipos de las Naciones Unidas en el país en relación con la igualdad de género.

5. Una función clave de ONU-Mujeres es dirigir y coordinar una respuesta integral del equipo de las Naciones Unidas en el país a las demandas de los países para apoyar la aplicación de sus compromisos internacionales y nacionales relacionados con la igualdad de género. El plan estratégico prevé un modelo

estándar de apoyo, descrito en la evaluación de la capacidad sobre el terreno, en 75 países. Como un paso más hacia la consecución de este objetivo, el proyecto de presupuesto añade 21 oficinas en los países a las 17 para las cuales el presupuesto de 2011 prevé capacidad institucional. También prevé un centro regional para Europa y Asia Central. ONU-Mujeres solo tendrá presencia en un país a petición del gobierno nacional. El patrocinador es la División de Apoyo a los Programas.

Coordinación para el desarrollo de las Naciones Unidas: ONU-Mujeres contribuye a hacer más eficaz y eficiente la coordinación del sistema de las Naciones Unidas y las asociaciones estratégicas en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres.

Producto 1.1. ONU-Mujeres conduce, coordina y promueve efectivamente la rendición de cuentas para el cumplimiento de los compromisos en materia de género en el sistema de las Naciones Unidas (véase párrafos 52 y 53 de la resolución 64/289 de la Asamblea General).

6. La resolución de la Asamblea General en virtud de la cual se creó ONU-Mujeres (64/289) confiere el mandato de “dirigir, coordinar y promover la rendición de cuentas del sistema de las Naciones Unidas respecto de su labor relativa a la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer”. Esto requiere que ONU-Mujeres trabaje con el sistema de las Naciones Unidas para asegurar que las políticas, directrices e instrumentos den una mayor importancia a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, movilizar los conocimientos técnicos para hacer frente a desafíos multisectoriales, aprovechar mejor los recursos, la capacidad y las propuestas de todo el sistema de las Naciones Unidas en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, e identificar y ampliar las innovaciones probadas.

7. ONU-Mujeres trabajará en el plano nacional como parte del sistema de coordinadores residentes para coordinar una respuesta efectiva de todo el sistema a las prioridades nacionales en materia de igualdad de género; prestar apoyo a los equipos de los directores regionales y los mecanismos de coordinación regional; a nivel mundial, aprovechar su participación en órganos de adopción de decisiones de alto nivel (por ejemplo, la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación, el Comité de políticas del Secretario General y el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo) para abogar por políticas de todo el sistema en sectores clave, así como para asegurar un mayor compromiso con las estrategias integrales en materia de igualdad de género. La responsabilidad por la obtención de resultados en relación con este producto es compartida e incumbe a la Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo, los representantes de ONU-Mujeres en los países y los oficiales de coordinación de ONU-Mujeres en los centros regionales. La Oficina de Coordinación es el patrocinador de este producto.

Gestión: mayor eficacia de la organización, centrada en el liderazgo y la supervisión, gran capacidad y eficiencia en los planos mundial, nacional y regional.

Producto 3.1. Se proporcionan liderazgo y dirección efectivos para promover el mandato y la misión de ONU-Mujeres.

8. La dirigencia de ONU-Mujeres se encarga de liderar los esfuerzos mundiales para lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres apoyando a los Estados Miembros en el fortalecimiento del marco normativo

intergubernamental y actuando como catalizador de una acción eficaz del sistema de las Naciones Unidas para apoyar a los Estados Miembros en la aplicación de ese marco con el máximo impacto sobre el terreno para promover las prioridades nacionales. La dirigencia de la Entidad también es responsable de la mejora continua del desempeño institucional y la rendición de cuentas en relación con los objetivos de desarrollo. La rendición de cuentas de este producto corresponde a la Oficina del Secretario General Adjunto/Director Ejecutivo y a los Subsecretarios Generales. El patrocinador es la Oficina del Secretario General Adjunto/Director Ejecutivo.

Producto 1.2. Asociaciones estratégicas eficaces entre ONU-Mujeres y de la sociedad civil (*ibid.*, párrs. 54 y 55).

9. Las consultas con asociados de ONU-Mujeres llevadas a cabo en 2011 pusieron de manifiesto una gran demanda de los asociados de la sociedad civil para establecer mecanismos oficiales de diálogo con ONU-Mujeres. ONU-Mujeres, por tanto, trabajará con los grupos de asesoramiento de la sociedad civil a nivel mundial, regional y nacional para asegurarse la recepción sistemática de información, desarrollar iniciativas conjuntas de promoción y facilitar la participación de las organizaciones no gubernamentales en los procesos intergubernamentales y los principales encuentros internacionales y foros de políticas. El patrocinador es la División de Asociaciones Estratégicas, Promoción, Sociedad Civil, Comunicaciones y Movilización de Recursos.

Producto 2.3. Una base de pruebas claras generadas mediante una evaluación de alta calidad de la aplicación del plan estratégico para el aprendizaje, la toma de decisiones y la rendición de cuentas.

10. La función de evaluación independiente se regirá por una política de evaluación que establezca tipos de evaluación y determine si son obligatorias, así como las funciones y responsabilidades de evaluación dentro de la organización con respecto a su labor normativa y operacional. La estrategia de evaluación de ONU-Mujeres se conformará a las normas y criterios de evaluación del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas. El patrocinador de este producto es la Oficina de Evaluación.

Producto 3.2. Los sistemas internos de ONU-Mujeres, incluida la gestión del cambio y los procesos de consolidación, se terminan a tiempo.

11. ONU-Mujeres está formulando una estrategia global de gestión de recursos humanos que garantizará la asignación de recursos humanos especializados de calidad a la sede y en el terreno. ONU-Mujeres apoyará el aprendizaje continuo a todos los niveles. La rendición de cuentas por los resultados de este producto es compartida por toda la División de Gestión y Administración, principalmente la Oficina de Recursos Humanos, que es también el patrocinador de este resultado.

Producto 3.3. Las operaciones de ONU-Mujeres reflejan una cultura de gestión de riesgos, supervisión y rendición de cuentas.

12. Los objetivos generales son optimizar la eficacia del desempeño y el impacto en el marco del plan estratégico y apoyar la integridad institucional. La organización llevará a cabo la supervisión y la vigilancia mediante: a) auditorías regulares y periódicas; b) auditorías independientes administrativas y relacionadas con el

programa; y c) investigaciones de presuntos fraudes u otras infracciones. La División de Gestión y Administración es el patrocinador de este producto.

Producto 4.1. Mejor administración de los recursos por la gestión de ONU-Mujeres.

13. El objetivo es hacer un uso óptimo de los recursos financieros para una programación eficaz y eficiente, de conformidad con el mandato de ONU-Mujeres. ONU-Mujeres está llevando a cabo una iniciativa de eficiencia y eficacia institucional para asegurar la optimización de la ejecución del programa y las disposiciones administrativas. La organización mantendrá sistemas rentables y transparentes de gestión financiera y rendición de cuentas para el uso de los recursos y activos, apoyará la presupuestación de los recursos basada en resultados, garantizará la asignación y distribución oportuna de los presupuestos programáticos y administrativos, y gestionará las transacciones financieras e informará al respecto. La División de Gestión y Administración es el patrocinador de este producto.

Producto 4.2. La base de recursos se ha ampliado y diversificado para satisfacer la demanda de apoyo catalizador y técnico y subvenciones estratégicas de ONU-Mujeres.

14. Las actividades de movilización de recursos y recaudación de fondos se registrarán por una estrategia de asociaciones estratégicas y movilización de recursos que identifique a los donantes tradicionales y no tradicionales, acceda a los fondos de los donantes a nivel nacional, utilice la tecnología de la información para ampliar las actividades de divulgación, incluya productos y campañas que combinen movilización de recursos y actividades de comunicación para imponer una imagen de ONU-Mujeres y asigne prioridad a la presentación de información oportuna y de calidad a sus donantes. La División de Movilización de Recursos es el patrocinador de este producto. Los administradores del Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas en apoyo de las medidas para eliminar la violencia contra la mujer, el Fondo para la igualdad entre los géneros y otros fondos administrados por ONU-Mujeres movilizarán recursos para sus respectivos fondos.

Producto 4.3. La visibilidad y el posicionamiento de ONU-Mujeres como principal defensor de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de las mujeres se incrementan.

15. Guiada por su estrategia de comunicación, ONU-Mujeres impulsará y apoyará actividades de promoción para lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de las mujeres, dar a conocer a la ciudadanía las cuestiones de género y los objetivos de igualdad de género y aumentar la visibilidad de los resultados del programa para apoyar la movilización de recursos. La labor está dirigida por la Subdivisión de Promoción y Comunicaciones, que proporciona la dirección estratégica y utiliza todos los canales de comunicación disponibles, incluida la Internet, medios de comunicación social, medios impresos, radio y televisión. La Subdivisión trabaja en estrecha colaboración con todas las dependencias y oficinas en los países en apoyo de sus esfuerzos de promoción.

Anexo II

Comparación de las necesidades de recursos por grupo temático funcional, 2012-2013

	<i>Monto (miles de dólares EE.UU.)</i>	<i>Distribución (porcentaje)</i>
Eficacia del desarrollo		
Planificación de programas, orientación y apoyo técnicos a los programas	13 564	9,6
Promoción de políticas y gestión de los conocimientos	11 953	8,5
Apoyo para la supervisión, la gestión y el funcionamiento de las oficinas sobre el terreno/en el país	14 375	10,2
Subtotal	39 892	28,3
Coordinación de las actividades de desarrollo de las Naciones Unidas		
Coherencia de las Naciones Unidas y coordinación de los grupos temáticos	20 897	14,8
Subtotal	20 897	14,8
Gestión		
Liderazgo y dirección institucional	4 805	3,4
Supervisión y garantía institucionales	2 032	1,4
Gestión financiera, de la tecnología de la información y las comunicaciones y administrativa	56 577	40,2
Gestión de los recursos humanos institucionales	5 152	3,7
Relaciones externas y asociaciones, comunicación y movilización de recursos	8 721	6,2
Seguridad del personal y de los locales	2 700	1,9
Subtotal	79 986	56,8
Total	140 775	100

Anexo III

Metodología

1. ONU-Mujeres preparó su presupuesto institucional de acuerdo con el método de presupuestación basado en los resultados, conforme al cual se piden los recursos sobre la base de los resultados que se proyecta obtener en lugar de hacerlo por categoría de insumo o por objetivo estratégico amplio. Para comenzar, se determinó un marco de resultados institucionales en el contexto del plan estratégico. A continuación, se evaluó la capacidad institucional para obtener los resultados, lo que llevó a la determinación de las esferas prioritarias que requerirían inversiones adicionales o nuevas. El presupuesto resultante se expresó luego en términos de 2012-2013, incorporando factores cambiarios e inflacionarios, así como ajustes relacionados con los sueldos y las prestaciones.

Determinación de los resultados institucionales

2. El presupuesto institucional se basa en los mismos resultados, productos, indicadores de rendimiento, valores de referencia y metas institucionales establecidos en el plan estratégico. Con objeto de asegurar la rendición de cuentas por la obtención de los resultados previstos, se designaron dependencias como “patrocinadoras institucionales” para cada resultado institucional. Los patrocinadores están encargados de dirigir el proceso para definir los resultados —seleccionar los indicadores de rendimiento y establecer los valores de referencia y las metas—, así como de supervisar y evaluar el rendimiento en comparación con esos resultados y de presentar informes al respecto a la administración superior. La rendición de cuentas por la obtención de los resultados previstos incumbe a las dependencias operacionales interesadas, en la sede y en las oficinas en los países.

Evaluación de la capacidad institucional y determinación de los cambios de volumen

3. El segundo paso en la preparación del presupuesto institucional consistió en evaluar la capacidad institucional para obtener los resultados de gestión, lo que llevó a determinar las esferas prioritarias que requerirían inversión, así como las esferas en que se podían obtener aumentos de eficiencia. Es importante señalar que, como 2011 fue el primer año de funcionamiento de ONU-Mujeres, no hay una base de referencia bienal adecuada para comparar las propuestas para 2012-2013. Una duplicación aritmética del presupuesto de 2011 para crear un comparador bienal no produce un valor de referencia adecuado, pues no tiene en cuenta todos los elementos presupuestarios pertinentes ni proporciona los incrementos de los costos año por año. Sin embargo, sobre la base de la evaluación de la capacidad sobre el terreno y utilizando como base de referencia el presupuesto institucional para 2011, se calcularon los aumentos o las reducciones de las necesidades y se designaron como cambios de volumen. Los cambios de volumen representan los elementos controlables de las estimaciones, que están sujetos a la evaluación por la Directora Ejecutiva de los recursos que la organización requiere para obtener los resultados a los que se ha comprometido. Se calcularon esos cambios de volumen a los mismos niveles de precios que las consignaciones aprobadas, a fin de facilitar la comparación con la base actualmente aprobada.

Diversos ajustes de costos

4. A los créditos aprobados y los cambios de volumen se agregan los aumentos o reducciones de los gastos imputables a cambios de tasas o de condiciones principalmente vinculadas a los ajustes de los gastos relacionados con sueldos y prestaciones conexas. Esto refleja normalmente los cambios conocidos que han tenido lugar en los dos años transcurridos desde la preparación del último presupuesto institucional. Entre esos factores de gastos se incluyen, por ejemplo, decisiones de la Comisión de Administración Pública Internacional sobre una serie de prestaciones del personal (como la prestación por familiares a cargo o el subsidio de educación) y los cambios en el nivel medio de los puestos por categoría. Esos ajustes podrán incluir además estimaciones para cubrir los incrementos dentro de cada categoría del personal, según proceda. Normalmente, pero no exclusivamente, esos ajustes de gastos se aplican a los gastos de personal. Un ejemplo de este tipo de ajuste para gastos operacionales sería el cambio del precio por pie cuadrado del alquiler de las oficinas.

Ajustes monetarios

5. A continuación se calculan los ajustes monetarios, por año, para el total de los créditos aprobados, el volumen y los diversos ajustes de gastos. Los ajustes monetarios constituyen la diferencia entre el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas vigente en el momento de la preparación del presupuesto institucional en curso y el tipo de cambio vigente durante la preparación del proyecto de presupuesto. Este factor reviste particular importancia dado el gran número de oficinas de ONU-Mujeres en países donde los gastos operacionales varían enormemente con el aumento o la pérdida de valor del dólar.

Ajuste por inflación

6. Para completar el panorama y preparar la estimación definitiva de las necesidades para el bienio siguiente, ONU-Mujeres debe ajustar o estimar la inflación en un período de tres años. Esos ajustes se calculan, por año, para el total de las consignaciones aprobadas, el volumen y los diversos ajustes de gastos, efectuados por fluctuaciones del tipo de cambio de la manera siguiente:

a) *Para el primer año del bienio en curso hasta el primer año del bienio propuesto.* Las estimaciones existentes ya incorporan estimaciones anteriores de inflación. El ajuste por inflación de esa transición incluye, por tanto:

i) La diferencia entre la aplicación de las estimaciones anteriores y la tasa efectiva de inflación para el año en curso;

ii) La proyección de la inflación para el primer año del bienio propuesto;

b) *Para el año en curso y el segundo año del bienio propuesto:*

i) Como en a);

ii) La proyección de la inflación para el segundo año del bienio propuesto.

7. Para obtener esas estimaciones de la inflación, se adoptan cuatro factores de inflación para cada lugar respecto de cada año:

a) La estimación del cambio de ajuste por lugar de destino para el personal internacional del Cuadro Orgánico;

b) Viajes internacionales y gastos comunes de personal para el personal internacional del Cuadro Orgánico (que es igual para todas las localidades);

c) Sueldos y gastos comunes del personal de contratación local (es decir, en la categoría de oficial nacional, cuadro de Servicios Generales y categorías conexas), que pueden variar en forma significativa de un lugar a otro; y

d) Todos los demás gastos, como los gastos operacionales.

8. En este marco general, Nueva York y Ginebra se consideran separadamente de las oficinas sobre el terreno. Para esos lugares, las tasas utilizadas son las mismas que las utilizadas para las Naciones Unidas, a menos que los compromisos contractuales concretos difieran.

9. Además de un número limitado de partidas de gastos, como los viajes internacionales y los gastos comunes del personal internacional, los factores de inflación de las oficinas sobre el terreno deben ser específicos para cada lugar. Se comparan las estimaciones con la experiencia pasada y las pautas mundiales del momento y/o la información disponible, y se publican antes de su aplicación a las estimaciones presupuestarias.

Anexo IV

Terminología

Terminología armonizada de la clasificación de los gastos^a

Actividades de desarrollo. Las actividades de desarrollo abarcan los gastos asociados a programas y actividades de eficacia del desarrollo que contribuyen a la obtención efectiva de resultados en materia de desarrollo, como sigue:

a) **Eficacia del desarrollo.** Las actividades de asesoramiento sobre políticas y las de carácter técnico o de ejecución que se necesitan para el logro de los objetivos de programas y proyectos en las esferas en que se especializan las organizaciones. Estos insumos son esenciales para la obtención de los resultados de desarrollo, y no se incluyen en los componentes del programa o proyectos específicos en los documentos de los programas nacionales, regionales o mundiales;

b) **Programas.** Actividades y costos asociados imputables a componentes concretos de los programas o proyectos, que contribuyen a la obtención de los resultados de desarrollo mencionados en los documentos de los programas de países, regionales o mundiales u otros acuerdos de programación.

Coordinación de las actividades de desarrollo de las Naciones Unidas. Actividades y costos asociados de apoyo a la coordinación de las actividades de desarrollo del sistema de las Naciones Unidas.

Gestión. Las actividades de las dependencias orgánicas de ONU-Mujeres cuyas funciones principales son el mantenimiento de la identidad, la dirección y el bienestar de ONU-Mujeres. Esto normalmente incluye las dependencias que llevan a cabo las funciones de dirección ejecutiva, políticas y evaluación, relaciones exteriores, información, planificación y gestión de recursos, finanzas y administración, y las funciones de auditoría, incluidas las actividades y los costos asociados de carácter periódico y no periódico (un solo desembolso).

Actividades con fines especiales. Actividades y costos asociados de carácter intersectorial que incluyen inversiones de capital o servicios de otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y no representan un gasto relacionado con las actividades de gestión de ONU-Mujeres. La inversión de capital en el contexto de la clasificación de actividades para fines especiales se refiere a proyectos relevantes que incluyan adquisiciones o mejoras de los activos de ONU-Mujeres de carácter tangible o intangible.

Otra terminología

Línea de consignaciones (definición similar a las incluidas en el Reglamento Financiero del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el Fondo de Población de las Naciones Unidas y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia). Subdivisión de la consignación a la que se asigna un monto determinado en la resolución de consignación de créditos y dentro de cuyos límites el jefe ejecutivo de una organización está facultado para hacer transferencias sin autorización previa.

^a Términos que se ha convenido utilizar y sus correspondientes definiciones.

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

Planificación de los recursos institucionales. Sistema de información de gestión que integra y automatiza las prácticas institucionales relativas a las operaciones de una organización, o programa informático de aplicación multimódulo que ayuda a una organización a apoyar esos sistemas, o combinación de ambos.

Agrupación funcional. Una o varias dependencias orgánicas diferenciadas dentro de una esfera funcional que prestan un apoyo directo a la gestión de la organización.

Presupuesto en cifras brutas. El total estimado de las necesidades presupuestarias, independientemente de la fuente de financiamiento.

Presupuesto institucional. Presupuesto de la organización que abarca un conjunto de funciones de apoyo a las actividades operacionales de la organización durante un período de dos años sobre la base de un conjunto de resultados definidos derivados del plan estratégico^b.

Personal local. Puestos de Oficiales Nacionales y del cuadro de Servicios Generales.

Presupuesto en cifras netas. Presupuesto en que se reflejan las estimaciones de los ingresos previstos, que compensan, total o parcialmente, las estimaciones conexas del presupuesto en cifras brutas.

Otros recursos/recursos para fines especiales. Recursos distintos de los recursos ordinarios, que se reciben para un determinado objetivo del programa coherente con el mandato de ONU-Mujeres y para la prestación de determinados servicios a terceros.

Arreglos de programación. Marco jurídico que contiene los principios y los parámetros para la distribución de los recursos ordinarios de apoyo a las actividades para el desarrollo.

Presupuesto ordinario. Parte de las cuotas que se asignan a ONU-Mujeres a través del presupuesto por programas de las Naciones Unidas, preparado por el Secretario General y aprobado por la Asamblea General. ONU-Mujeres elaborará propuestas para el presupuesto por programas para el ejercicio económico siguiente, en las fechas y con el detalle que el Secretario General Adjunto de Gestión prescriba y de conformidad con el Reglamento y Reglamentación Detallada para la planificación de los programas, los aspectos de programas del presupuesto, la supervisión de la ejecución y los métodos de evaluación (ST/SGB/2008/8).

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

^b Se prevé reemplazar la definición de Presupuesto de apoyo que figura en el Reglamento financiero y reglamentación financiera detallada de ONU-Mujeres (presupuesto destinado a financiar durante uno o más años los servicios de apoyo a los programas y los servicios de gestión y administración de ONU-Mujeres) por la definición de presupuesto institucional.

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

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

Contribuciones voluntarias. Contribuciones anuales a ONU-Mujeres efectuadas por gobiernos de Estados Miembros de las Naciones Unidas, organismos especializados o el Organismo Internacional de Energía Atómica, o contribuciones procedentes de fuentes no gubernamentales, incluidas fundaciones, organizaciones del sector privado y particulares.
