



**Junta Ejecutiva del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, del Fondo de Población de las Naciones Unidas y de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos**

Distr. general  
7 de abril de 2016  
Español  
Original: inglés

**Período de sesiones anual de 2016**

6 a 10 de junio, Nueva York

Tema 10 del programa provisional

**UNFPA – Informe anual del Director Ejecutivo**

**Fondo de Población de las Naciones Unidas**

**Examen de mitad de período del presupuesto integrado para 2014-2017**

*Resumen*

El presente informe contiene el examen de mitad de período del presupuesto integrado para 2014-2017 del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), elaborado en cumplimiento de la decisión 2012/27 de la Junta Ejecutiva. En él se analizan el contexto estratégico y financiero en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y sus consecuencias para las estimaciones de los recursos, asignaciones y resultados. Se atienden también las peticiones de la Junta Ejecutiva de un examen de mitad de período sobre la aplicación del marco armonizado de recuperación de gastos y de una evaluación de los medios para reformar la presupuestación basada en los resultados. El presente examen de mitad de período debería leerse junto con el examen de mitad de período del plan estratégico del UNFPA para 2014-2017 (DP/FPA/2016/2).

Teniendo en cuenta los importantes cambios ocurridos en el ámbito de la financiación, el UNFPA solicita que la consignación para el presupuesto institucional de 2014-2017 se reduzca de los 664,1 millones de dólares inicialmente aprobados a 609,9 millones de dólares. Solicita igualmente que el límite máximo de financiación para las actividades mundiales y regionales se reduzca de los 275 millones de dólares aprobados inicialmente a 231,5 millones de dólares.

Los elementos de una decisión figuran en la sección IV.



## Índice

	<i>Página</i>
I. Alcance.....	3
II. Marco estratégico y contexto financiero .....	3
A. Contexto estratégico .....	3
B. Contexto financiero.....	5
III. Presupuesto integrado para 2014-2017 .....	7
A. Plan integrado de recursos .....	7
B. Examen por componente del presupuesto integrado .....	10
C. Marco integrado de resultados y recursos.....	14
D. Fortalecimiento de la presupuestación basada en los resultados .....	23
E. Examen de la recuperación de gastos .....	24
IV. Elementos de una decisión .....	26
<b>Cuadros</b>	
1. Plan integrado de recursos para 2014-2017: examen de mitad de período.....	8
2. Sistema de asignación de recursos – intervalos y asignaciones del plan estratégico – cifras efectivas (2014-2015) y estimadas (2016-2017).....	11
3. Fondos de contraparte, 2014.....	11
4. Fondos de contraparte, 2015.....	12
5. Marco integrado de resultados y recursos .....	15
<b>Gráficos</b>	
1. Ingresos del UNFPA, 1999-2017.....	6
2. Asignación de recursos disponibles, 2014-2017: examen de mitad de período .....	10
3. Comparación de la asignación prevista y revisada, por resultado y producto del plan estratégico .....	17
4. Porcentaje de países que no han alcanzado la meta de un indicador, por cuadrante de color e indicador .....	19
<b>Anexo</b>	
Plan integrado de recursos, 2014-2017 (actualizado) .....	27

## I. Alcance

1. El presente examen de mitad de período del presupuesto integrado del UNFPA para 2014-2017 se ha preparado de conformidad con la decisión 2012/27 de la Junta Ejecutiva sobre la hoja de ruta conjunta para el logro de un presupuesto integrado. En ella se estipulaba, en particular, lo siguiente: “Las proyecciones de recursos y el presupuesto integrado para todas las categorías de gastos abarcarán un período de cuatro años coincidente con la duración del plan estratégico de cada organización, y el presupuesto integrado se examinará junto con el examen de mitad de período del plan estratégico de cada entidad”.

2. Además del examen de las proyecciones financieras del presupuesto integrado, la Junta Ejecutiva, en su decisión 2013/32, solicitó al UNFPA que presentara información sobre la aplicación efectiva de la metodología revisada de recuperación de los gastos, así como las recomendaciones pertinentes y que incluyera también una evaluación de las formas de mejorar la presupuestación basada en los resultados. Todos esos requisitos se abordan en la presente comunicación.

3. El presupuesto integrado abarca todas las categorías de gastos y de resultados de la Organización en un marco único e integrado. Por ello, en el presente examen se incluye todo el espectro de los recursos institucionales.

4. El examen de mitad de período no es una nueva propuesta presupuestaria. Contiene más bien una evaluación de las estimaciones presupuestarias ya aprobadas en el contexto del examen de mitad de período del plan estratégico del UNFPA para 2014-2017 (DP/FPA/2016/2) y la última información disponible. Por ello, se centra en los cambios introducidos en el contexto financiero de la Organización, las enseñanzas extraídas durante la aplicación del presupuesto integrado y los mandatos adicionales de la Junta Ejecutiva aprobados después de la aprobación del presupuesto integrado para 2014-2017. Esos cambios constituyen la base del presente examen y de las propuestas que figuran en él.

5. Los cambios propuestos en el contexto de este examen de mitad de período entrarán en vigor el 1 de enero de 2017, a menos que se indique otra cosa.

## II. Marco estratégico y contexto financiero

### A. Contexto estratégico

6. El plan estratégico del UNFPA para 2014-2017 plasmó una visión de los cambios que la Organización intenta conseguir en la vida de las mujeres, adolescentes y jóvenes en los cuatro años del plan. La llamada “diana” representa los objetivos básicos del UNFPA: el logro del acceso universal a la salud sexual y reproductiva; el ejercicio efectivo de los derechos reproductivos y la reducción de la mortalidad materna. El examen de mitad de período del plan estratégico es una evaluación acumulativa de los progresos conseguidos en la aplicación del plan estratégico y su solidez en el entorno cambiante del desarrollo y las actividades humanitarias y describe algunos ajustes introducidos en el plan.

7. En 2015, la comunidad internacional consiguió varios acuerdos importantes. Los dirigentes mundiales adoptaron la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, de alcance universal y con capacidad de transformación, junto con los

correspondientes Objetivos de Desarrollo Sostenible y un marco mundial para su financiación. La Agenda de Acción de Addis Abeba de la Tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo sentó las bases para la aplicación de los nuevos Objetivos de Desarrollo Sostenible con medidas audaces para reformar las prácticas financieras mundiales y generar inversiones con el fin de hacer frente a una amplia gama de desafíos. El mundo se unió también para adoptar medidas comunes sobre el cambio climático mediante la adopción del Acuerdo de París.

8. No obstante, 2015 fue también un año de enormes desafíos. Más de 100 millones de personas de todo el mundo necesitaban asistencia humanitaria, debido al número creciente de refugiados y desplazados. Aumentó la inseguridad, la violencia y el terrorismo y se deterioró el entorno de financiación, lo que obliga a las organizaciones de las Naciones Unidas a hacer más con menos, mientras el mundo realiza la transición hacia la era de después de 2015.

9. La Agenda 2030 reafirmó que los seres humanos deben estar en el centro del desarrollo sostenible, como se había reconocido ya en el Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo. En consecuencia, el UNFPA puede contribuir de manera decisiva a ayudar a los países a aplicar y alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Estos no se conseguirán si no se empodera a las mujeres, las niñas y los jóvenes para que tengan el control de sus cuerpos y sus vidas y contribuyan de forma significativa a sus sociedades. Tampoco se alcanzarán si no se dispone de datos y análisis de alta calidad sobre la población que impulsen la formulación de políticas con base empírica.

10. La labor del UNFPA se interrelaciona con la Agenda 2030. La atención especial a la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos, tal como se esboza en la “diana”, continuará orientando la labor de la Organización. Para el UNFPA, la Agenda 2030 significa no necesariamente hacer cosas diferentes sino hacerlas de distinta manera.

11. Si bien la orientación general del plan estratégico no ha sufrido cambios — sigue englobando los cuatro resultados de desarrollo y los tres productos de eficacia y eficiencia institucionales— y su marco integrado de resultados sigue siendo válido, se proponen pequeños ajustes en algunos productos, indicadores y metas para seguir perfeccionándolos. El presupuesto integrado es el plan financiero que permitirá a la Organización hacer realidad todos esos resultados.

12. Los cuatro resultados de desarrollo continúan sin cambios:

a) Resultado 1: Mayor disponibilidad y utilización de servicios integrados de salud sexual y reproductiva (como la planificación familiar, la salud materna y el VIH) que cumplan las normas en materia de derechos humanos en cuanto a calidad de la atención y equidad en el acceso;

b) Resultado 2: Mayor prioridad a los adolescentes, especialmente a las adolescentes muy jóvenes, en las políticas y programas nacionales de desarrollo, en particular una mayor disponibilidad de educación sexual íntegra y de salud sexual y reproductiva;

c) Resultado 3: Promoción de la igualdad entre los géneros, el empoderamiento de mujeres y niñas, y los derechos reproductivos, incluso para las mujeres, adolescentes y jóvenes más vulnerables y marginados;

d) Resultado 4: Refuerzo de políticas nacionales y programas de desarrollo internacionales a través de la integración de análisis con base empírica de la dinámica de la población y sus vínculos con el desarrollo sostenible, la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos, el VIH y la igualdad entre los géneros.

13. Se mantienen también los tres productos de eficacia y de eficiencia:

a) Producto 1: Mayor eficacia de los programas mediante la mejora de la garantía de calidad, el seguimiento y la evaluación;

b) Producto 2: Mejora de la movilización, la gestión y el ajuste de recursos mediante un mayor énfasis en una buena relación costo-calidad y la gestión sistemática de riesgos;

c) Producto 3: Mayor capacidad de adaptación mediante la innovación, la cooperación y las comunicaciones.

## **B. Contexto financiero**

14. En 2014 el UNFPA estaba avanzando satisfactoriamente hacia el logro de los objetivos de ingresos establecidos para el primer año del plan estratégico. Se habían previsto 476 millones de dólares de contribuciones a los recursos ordinarios en 2014, y el total efectivo fue de 477 millones de dólares. Los ingresos correspondientes a otros recursos para 2014 quedaron ligeramente por debajo de las metas establecidas; alcanzaron los 525 millones de dólares, frente a los 542 millones previstos para ese año.

15. En 2015, segundo año de aplicación del plan estratégico, las perspectivas financieras mundiales cambiaron significativamente, debido sobre todo al tipo de cambio negativo frente a la fortaleza del dólar de los Estados Unidos. Los recursos ordinarios sumaron en 2015 un total de 398 millones de dólares, cifra interior a los 478 millones previstos; por el contrario, el total de otros recursos fue de 575 millones de dólares, con lo que se superó la meta de 573 millones de dólares del plan estratégico<sup>1</sup>.

16. De conformidad con esas tendencias financieras, así como con las comunicaciones recibidas de los donantes clave para 2016, las proyecciones sobre los ingresos por concepto de contribuciones se han actualizado en la forma siguiente:

a) 2016: 340 millones de dólares (recursos ordinarios) y 600 millones de dólares (otros recursos), frente a 482 millones y 611 millones, respectivamente;

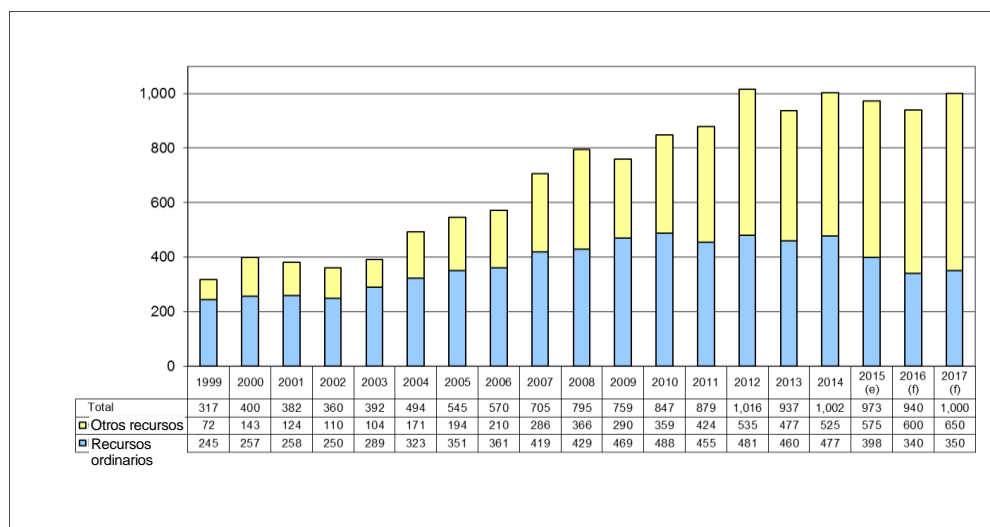
b) 2017: 350 millones de dólares (recursos ordinarios) y 650 millones de dólares (otros recursos), frente a 486 millones y 656 millones, respectivamente.

---

<sup>1</sup> Las estimaciones de los ingresos correspondientes a 2015 son provisionales, ya que el ejercicio económico de ese año no se había cerrado cuando se presentó el informe.

Gráfico 1  
**Ingresos del UNFPA, 1999-2017**

(En millones de dólares)



*Fuente:* 1999-2014, estados financieros anuales; 2015, estimación (e); 2016-2017, pronóstico (f).

*Nota:* Las cifras de las contribuciones a los recursos ordinarios no incluyen los ingresos en concepto de intereses; en 2010-2013, reflejan los ajustes de reembolsos al personal del impuesto sobre la renta recaudado por un Estado Miembro.

17. El descenso de la proporción de los recursos ordinarios con respecto al total de recursos presenta nuevos desafíos para la Organización, debido a que no se espera una inversión de esta tendencia en el futuro previsible. Esta circunstancia no es exclusiva del UNFPA, ya que otras organizaciones están experimentando también una transición creciente hacia la financiación para fines específicos.

18. En este nuevo entorno problemático, el UNFPA está adoptando medidas para seguir siendo una organización financieramente sólida, para lo cual está armonizando su estructura de gastos con las nuevas tendencias de la financiación. Para la sostenibilidad financiera de la Organización es imprescindible evitar que otros recursos se subvencionen con recursos ordinarios. El UNFPA ha emprendido un proceso decisivo de gestión del cambio y continuará implicando a los asociados contribuyentes y otras partes interesadas para garantizar que los costos directos resultantes de la aplicación de proyectos y programas financiados con cargo a otros recursos se incluyan en las propuestas de financiación. Se facilita más información en la sección de este documento relativa a la recuperación de los gastos.

19. El UNFPA seguirá promoviendo un aumento de las contribuciones a los recursos ordinarios, que son la base fundamental de las actividades operacionales para el desarrollo, como se subraya en la resolución 67/226 de la Asamblea General sobre la revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. El UNFPA mantendrá su colaboración con la comunidad de donantes para lo cual intensificará sus relaciones de colaboración con los países en que se ejecutan programas y entablará contactos con una gran variedad de donantes para ampliar los esfuerzos emprendidos por la Organización con el fin de movilizar recursos en favor del

programa de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo, de conformidad con la estrategia de movilización de recursos del UNFPA (DP/FPA/2015/11).

20. El UNFPA mantendrá sus esfuerzos en favor de la movilización de recursos mediante un enfoque con cuatro componentes:

- a) Conseguir contribuciones de donantes tradicionales y crear las condiciones necesarias para lograr una financiación continuada;
- b) Atraer contribuciones y movilizar un mayor apoyo de los donantes no tradicionales, en particular mediante la cooperación Sur-Sur;
- c) Aumentar las contribuciones de los países en que se ejecutan programas;
- d) Atraer diferentes tipos de donantes y establecer nuevas relaciones de colaboración.

### **III. Presupuesto integrado para 2014-2017**

#### **A. Plan integrado de recursos**

21. El examen de mitad de período del presupuesto integrado para 2014-2017 abarca la utilización de los recursos para los resultados de desarrollo y los productos de eficacia y eficiencia institucionales, en que se incluyen los recursos ordinarios y los otros recursos. En esta sección se presenta un panorama general del plan integrado de recursos para 2014-2017, en su forma revisada, en todas las categorías de gastos, en lo que respecta tanto a los recursos ordinarios como a los demás recursos, en comparación con el presupuesto integrado aprobado.

22. El UNFPA ha reducido la utilización de recursos para todas las categorías de gastos en respuesta a las tendencias de los ingresos (véase el cuadro 1). En 2015 y 2006, se adoptó un conjunto de medidas de austeridad para lograr ahorros en el presupuesto institucional a fin de que el gasto siguiera estando en consonancia con los recursos disponibles. Se prevé que las medidas de austeridad se prolonguen en 2017, de acuerdo con las estimaciones de los ingresos proyectados.

Cuadro 1  
**Plan integrado de recursos para 2014-2017: examen de mitad de período**

(En millones de dólares)

	Presupuesto integrado, 2014-2017 (DP/FPA/2013/14)					Presupuesto integrado, 2014-2017: examen de mitad de período				
	Recursos ordinarios	Otros recursos		Recursos totales	Porcentaje del total	Recursos ordinarios	Otros recursos		Recursos totales	Porcentaje del total
		Programa	Recuperación de gastos				Programa	Recuperación de gastos		
<b>1. Recursos disponibles</b>										
Saldo de apertura <sup>a</sup>	28,9	185,4	214,3		6,1	321,9		328,0		
Ingresos										
Contribuciones, en cifras brutas	1 921,7	2 382,2	4 303,9		1 565,0	2 398,6	–	3 963,6		
Otros <sup>b</sup>	42,9		42,9		29,7	(13,0)	–	16,7		
Ingresos totales	1 964,6	2 382,2	4 346,8		1 594,7	2 385,6	–	3 980,3		
Menos reembolsos de impuestos <sup>c</sup>	(19,7)		(19,7)		(21,3)	–	–	(21,3)		
<b>Total disponible</b>	<b>1 973,7</b>	<b>2 567,6</b>	<b>4 541,3</b>		<b>1 579,5</b>	<b>2 707,5</b>		<b>4 287,0</b>		
<b>2. Uso de recursos</b>										
A. Actividades de desarrollo										
A.1. Programas <sup>d</sup>	1 132,1	2 310,8	(166,7)	3 276,2	77,4	934,2	2 291,08	(150,44)	3 074,8	78,2
A.2 Actividades mundiales y regionales	275,0			275,0	6,5	231,5			231,5	5,9
A.3 Fondo de Emergencia	20,0			20,0	0,5	14,0			14,0	0,4
A.4 Eficacia del desarrollo	149,3			149,3	3,5	127,3			127,3	3,2
<b>Total desarrollo</b>	<b>1 576,4</b>	<b>2 310,8</b>	<b>(166,7)</b>	<b>3 720,5</b>	<b>87,8</b>	<b>1 307,0</b>	<b>2 291,1</b>	<b>(150,4)</b>	<b>3 447,6</b>	<b>87,7</b>
B. Coordinación de las actividades de desarrollo de las Naciones Unidas	8,6			8,6	0,2	8,5			8,5	0,2
C. Actividades de gestión										
C.1 Gastos recurrentes	329,4		157,7	487,1	11,5	312,2	–	145,2	457,4	11,6
C.2 Gastos no recurrentes	10,2		9,0	19,1	0,5	11,4		5,3	16,7	0,4
<b>Total gestión</b>	<b>339,5</b>		<b>166,7</b>	<b>506,2</b>	<b>12,0</b>	<b>323,6</b>	<b>–</b>	<b>150,4</b>	<b>474,1</b>	<b>12,1</b>
D. Fines especiales										
D.1 Inversiones de capital										
<b>Uso total de recursos (A+B+C+D)</b>	<b>1 924,5</b>	<b>2 310,8</b>	<b>(0,0)</b>	<b>4 235,3</b>	<b>100,0</b>	<b>1 639,1</b>	<b>2 291,1</b>	<b>–</b>	<b>3 930,2</b>	<b>100,0</b>
<b>3. Cuantías netas con destino (procedentes de) reservas<sup>e</sup></b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>		<b>59,7</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>59,7</b>	
<b>4. Balance de recursos (1-2+3)</b>	<b>49,2</b>	<b>256,8</b>	<b>0,0</b>	<b>306,0</b>		<b>0,1</b>	<b>416,4</b>	<b>–</b>	<b>416,5</b>	



	<i>Presupuesto integrado, 2014-2017 (DP/FPA/2013/14)</i>					<i>Presupuesto integrado, 2014-2017: examen de mitad de período</i>				
	<i>Otros recursos</i>					<i>Otros recursos</i>				
	<i>Recursos ordinarios</i>	<i>Programa</i>	<i>Recuperación de gastos</i>	<i>Recursos totales</i>	<i>Porcentaje del total</i>	<i>Recursos ordinarios</i>	<i>Programa</i>	<i>Recuperación de gastos</i>	<i>Recursos totales</i>	<i>Porcentaje del total</i>
<b>Resumen del presupuesto institucional</b>										
A.2 Eficacia de las actividades de desarrollo	149,3	–	–	149,3	3,5	127,3	–	–	127,3	3,2
B. Coordinación de las actividades de desarrollo de las Naciones Unidas	8,6	–	–	8,6	0,2	8,5	–	–	8,5	0,2
C.1 Gastos recurrentes de gestión	329,4	–	157,7	487,1	11,5	312,2	–	145,2	457,4	11,6
C.2 Gastos no recurrentes de gestión	10,2	–	9,0	19,1	0,5	11,4	–	5,3	16,7	0,4
D.1 Fines especiales	–	–	–	–	0,0	–	–	–	–	0,0
<b>Total</b>	<b>497,4</b>	<b>–</b>	<b>166,7</b>	<b>664,1</b>	<b>15,7</b>	<b>459,4</b>	<b>–</b>	<b>150,4</b>	<b>609,9</b>	<b>15,5</b>

<sup>a</sup> El saldo de apertura de los recursos ordinarios para 2014 se ha revisado de conformidad con los estados financieros de 2013; los recursos con fines especiales se han revisado teniendo en cuenta los fondos recibidos y disponibles para programación.

<sup>b</sup> Se incluyen intereses e ingresos varios.

<sup>c</sup> Ajustes en concepto de reembolsos del impuesto sobre la renta a los funcionarios que son nacionales de un Estado Miembro.

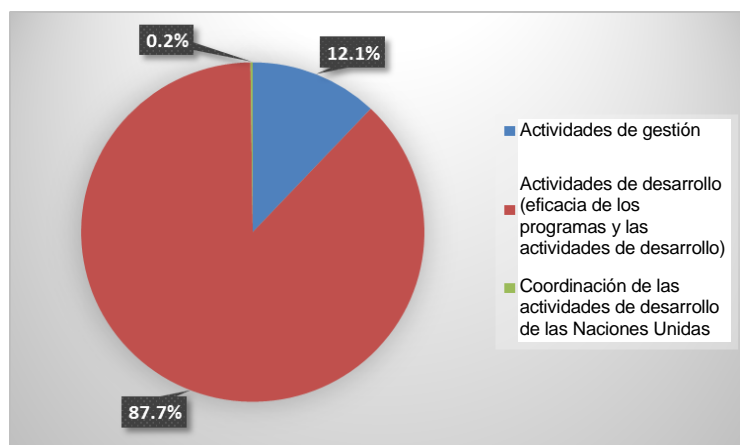
<sup>d</sup> En “Otros recursos-Programas” se incluyen los gastos totales de programas de conformidad con los estados financieros; la recuperación de gastos se cancela para hacer posible la comparación con las estimaciones del documento presupuestario.

<sup>e</sup> Se incluyen los ajustes en la reserva operacional, de conformidad con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada y las transferencias de períodos anteriores.

23. El uso de los recursos que se propone en el cuadro 1 puede verse en forma ilustrada en el gráfico 2, en el que se observa la proporción de recursos destinados a actividades relacionadas con el desarrollo, la gestión y la coordinación de las actividades de desarrollo de las Naciones Unidas.

24. El UNFPA está firmemente decidido a encauzar la mayoría de sus recursos hacia actividades de desarrollo. Las proyecciones revisadas de los recursos para 2014-2017 ponen de manifiesto que el UNFPA asignará a actividades de desarrollo el 87,7% del total de recursos disponibles, en consonancia con las proyecciones del presupuesto integrado. En conjunto, la distribución relativa de la utilización total de los recursos coincide en gran parte con las proyecciones originales.

Gráfico 2  
**Asignación de recursos disponibles, 2014-2017:  
 examen de mitad de período**



25. El UNFPA propone reducir su consignación presupuestaria institucional para 2014-2017 de los 664,1 millones de dólares originalmente aprobados a 609,9 millones de dólares.

26. Las cifras anteriores reflejan una combinación de ingresos efectivos (2014 y 2015) y proyecciones revisadas (2016 y 2017)<sup>2</sup>. Las asignaciones de recursos reflejaban la distribución efectiva de recursos (2014-2016), después de la aplicación de las medidas de austeridad, y la distribución propuesta (2017), en la que se supone que continuarán las medidas de austeridad. Se incluyen también las inversiones que el UNFPA propone en la sección sobre el marco integrado de resultados y recursos.

27. Si bien la combinación de datos objetivos y proyecciones es habitual en un examen del presupuesto a mitad de período, esta presentación no refleja necesariamente los recursos de un presupuesto cuatrienal renovable, ya que se han propuesto y presupuestado algunos cambios, que entrarán en vigor el 1 de enero de 2017. A fin de ilustrar de forma transparente la repercusión de este examen en un marco cuatrienal, se ha incluido como anexo del presente documento un cuadro con las cifras actualizadas para el plan integrado de recursos para 2014-2017. Dicho cuadro sinóptico presenta el presupuesto cuatrienal actualizado y permitirá hacer comparaciones cuando el UNFPA presente sus estimaciones presupuestarias integradas para 2018-2021.

## B. Examen por componente del presupuesto integrado

### Programas en los países

28. Los programas en los países seguirán recibiendo la parte más considerable de los recursos del UNFPA. Los recursos ordinarios para programas en los países se

<sup>2</sup> Cuando se presentó este informe, no se habían ultimado los estados financieros de 2015. La información sobre los ingresos efectivos correspondientes a 2015 está basada en cifras provisionales de marzo de 2016.

asignan de conformidad con el sistema de asignación de recursos aprobado en la decisión 2013/31 de la Junta Ejecutiva. Las ponderaciones relativas de los distintos indicadores constituyen la base del sistema de asignación de recursos, que agrupa a los países (de conformidad con el modelo institucional) en función de su necesidad y capacidad de financiar su propio desarrollo.

29. En el cuadro 2 puede verse la proporción relativa de recursos, en comparación con los intervalos aprobados, distinguiendo entre su aplicación en 2014-2015 y las estimaciones correspondientes a 2016-2017.

Cuadro 2

**Sistema de asignación de recursos – intervalos y asignaciones del plan estratégico – cifras efectivas (2014-2015) y estimadas (2016-2017)**

<i>Color del cuadrante</i>	<i>2014-2015</i>			<i>2016-2017</i>		
	<i>Cifras previstas</i>	<i>Cifras efectivas</i>	<i>Diferencia</i>	<i>Cifras previstas</i>	<i>Cifras estimadas</i>	<i>Diferencia</i>
Rojo	50-52%	52,3%	0,3%	59-63%	56,8%	-2,2%
Naranja	21-23%	21,4%		20-22%	20,6%	
Amarillo	10-12%	10,2%		6-8%	9,1%	1,1%
Rosa	15-17%	16,0%		9-13%	13,5%	0,5%

30. En su decisión 2013/31 la Junta Ejecutiva solicitó al UNFPA que realizara una contribución de contrapartida por cada una de las contribuciones hechas a título facultativo por países clasificados como de ingresos medianos altos o de ingresos altos para financiar las actividades de sus propios programas por un monto de hasta 100.000 dólares anuales. El UNFPA ha utilizado esa modalidad y continuará poniendo recursos ordinarios a disposición de esas asignaciones, ya que refuerzan el alcance de las asociaciones y ofrecen incentivos para la movilización de los recursos. En 2014, cinco países recibieron fondos de contraparte, por un total de 485.480 dólares. Esa modalidad se amplió a nueve países receptores de fondos de contraparte en 2015, con un total de 719.869 dólares.

31. El desglose por región y país puede verse en los cuadros 3 y 4 siguientes.

Cuadro 3

**Fondos de contraparte, 2014**

<i>Región</i>	<i>País</i>	<i>Cuantía de los fondos de contraparte</i>
Región Árabe	Líbano	85 480
Región de Asia y el Pacífico	Malasia	100 000
Región de América Latina y el Caribe	Brasil	100 000
	Colombia	100 000
	México	100 000
<b>Total de los fondos de contraparte, 2014</b>		<b>485 480</b>

**Cuadro 4**  
**Fondos de contraparte, 2015**

<i>Región</i>	<i>País</i>	<i>Cuantía de los fondos de contraparte</i>
Región Árabe	Argelia	100 000
	Líbano	45 675
	Omán	100 000
Región de Asia y el Pacífico	Malasia	100 000
Región de África Oriental y Meridional	Botswana	66 152
Región de América Latina y el Caribe	Colombia	8 042
	México	100 000
	Uruguay	100 000
Región de África Occidental y Central	Guinea	
	Ecuatorial	100 000
<b>Total de los fondos de contraparte, 2015</b>		<b>719 869</b>

#### **Actividades mundiales y regionales**

32. En su decisión 2013/31, la Junta Ejecutiva autorizó al UNFPA a asignar un máximo de 275 millones de dólares de los ingresos proyectados en concepto de recursos ordinarios como límite máximo para las actividades mundiales y regionales en el período 2014-2017. El UNFPA propone ahora revisar esa cifra, en lo que se refiere a los recursos ordinarios para actividades mundiales y regionales, reduciéndola a 231,5 millones de dólares para todo el periodo de planificación. La Organización puede reducir la asignación debido a las medidas de austeridad adoptadas por la administración del UNFPA a fin de acomodar los niveles de gasto a los recursos ordinarios disponibles. El descenso de la asignación se debe también al reequilibrio de las categorías de gastos, que se examina a continuación.

33. Al elaborar el presupuesto integrado para 2014-2017, el UNFPA examinó atentamente la clasificación de recursos ordinarios en todas las categorías programáticas y no programáticas y realizó una considerable transferencia de gastos entre ambas, de conformidad con las definiciones de gastos aprobadas por la Junta Ejecutiva. En particular, el UNFPA realizó una amplia revisión de los costos relacionados con las actividades mundiales y regionales para garantizar que tales gastos correspondieran a funciones programáticas. La propuesta de presupuesto integrado original para 2014-2017 reflejó esos importantes esfuerzos de reclasificación de los gastos.

34. En el contexto de ese examen, el UNFPA se comprometió a examinar e identificar los puestos de gestión residuales que pudieran quedar todavía en las actividades mundiales y regionales, y transferirlos al presupuesto institucional en el examen de mitad de período del plan estratégico y el presupuesto integrado (DP/FPA/2013/CRP.1). Su objetivo era localizar la pequeña proporción de gastos todavía incluidos entre los programas que pudieran considerarse justificadamente como gastos de gestión.

35. El UNFPA emprendió un examen de los gastos de las actividades mundiales y regionales para descubrir los posibles gastos residuales de gestión. Esos gastos estaban asociados en su mayor parte con funciones que se redefinieron en el contexto de la nueva agenda para el desarrollo, relacionados, por ejemplo, con la intensificación de las cuestiones multilaterales en el plano mundial y regional así como con el fomento de las asociaciones estratégicas. Las funciones se modificaron en 2015, tras la aprobación de las actividades mundiales y regionales en la decisión 2014/16. En el caso de las funciones regionales que tenían una combinación de elementos programáticos y de gestión —comunicación y divulgación; movilización de recursos; y asociaciones—, el UNFPA adoptó un enfoque estricto de la clasificación de gastos y los reclasificó como gastos de gestión. Ahora se ha propuesto reclasificar cada año 6,4 millones de dólares anteriormente incluidos en la columna “programa” y que ahora figurarán como “gestión”, para su inclusión en las consignaciones del presupuesto institucional. En la sección de este documento relativa a los resultados y recursos puede encontrarse más información sobre los gastos reclasificados en el contexto de los resultados previstos.

#### **Fondo de emergencia y reserva para respuestas humanitarias**

36. En el marco de la decisión 2013/32 sobre el presupuesto integrado, la Junta Ejecutiva aprobó una asignación anual de 5 millones de dólares de recursos ordinarios para el fondo de emergencia. En 2015, en la decisión 2015/3, la asignación anual se elevó a 10 millones de dólares.

37. El objetivo de la asignación era facilitar y reforzar una respuesta rápida y decidida de la Organización ante las crisis humanitarias. El fondo no está destinado a convertirse en un vehículo fundamental para financiar la respuesta humanitaria, pero desempeña un papel importante ya que proporciona financiación con efecto catalizador, que a menudo permite aumentar la capacidad de generar recursos adicionales. En 2014 y 2015, se asignaron 5 millones de dólares para el fondo de emergencia; en cambio, en 2016, como consecuencia de las medidas de austeridad, la cifra se redujo a 2 millones de dólares y, dada la persistencia de esas medidas, el monto previsto para 2017 continuará siendo de 2 millones de dólares.

38. En 2015, la Junta Ejecutiva, en su decisión 2015/3, aprobó una asignación no recurrente de 10 millones de dólares para el establecimiento de la reserva para respuestas humanitarias. El UNFPA está firmemente decidido a utilizar dicha reserva exclusivamente como mecanismo de financiación puente entre la firma de los acuerdos y la recepción de los fondos prometidos. No obstante, dada la situación actual de los recursos, no ha sido todavía posible financiar la reserva humanitaria.

#### **Presupuesto institucional**

39. El presupuesto institucional incluye las siguientes categorías de gastos: eficacia de las actividades de desarrollo; gestión (gastos recurrentes y no recurrentes); fines específicos; y coordinación de las actividades de desarrollo de las Naciones Unidas. Esos gastos son aprobados por la Junta Ejecutiva en forma de asignación fija nominal. El UNFPA se propone reducir la asignación, que descenderá de los 664,1 millones de dólares originalmente aprobados en el presupuesto integrado a 609,9 millones de dólares.

40. Dada la disminución de las contribuciones a los recursos ordinarios, el UNFPA ha distribuido menos recursos al presupuesto institucional, por lo que la cifra

asignada a esas actividades es menor de la originalmente aprobada por la Junta Ejecutiva. La reducción de las habilitaciones del presupuesto institucional está impulsada sobre todo por las medidas de austeridad adoptadas.

41. Una de las medidas de austeridad ha sido la congelación de un número significativo de costos, así como la reducción de las habilitaciones operacionales. Teniendo en cuenta las proyecciones sobre los recursos, en 2017 deberá continuar el nivel de ahorro conseguido con esas medidas. Debido a su influencia negativa en la capacidad de las dependencias para conseguir los resultados previstos, esas medidas de austeridad seguirán siendo examinadas y controladas a fin de evitar que ninguna dependencia organizativa soporte una carga desproporcionada.

42. Algunas funciones de supervisión fiduciaria del UNFPA dependen directamente de la Junta Ejecutiva (evaluación, auditoría interna e investigación, ética). En consecuencia, la Junta evalúa las necesidades de financiación correspondientes con independencia del examen global del presupuesto integrado. Ello genera presiones sobre el presupuesto institucional, que financia la mayoría de esas funciones, ya que el presupuesto se aprueba en forma de consignación fija que no se puede aumentar para atender requisitos adicionales. En el futuro, quizá sea necesario considerar otros modelos innovadores para la financiación de esas funciones de supervisión independiente a fin de facilitar la presentación, evaluación, aprobación y ejecución de sus respectivos presupuestos.

### **C. Marco integrado de resultados y recursos**

43. El marco integrado de resultados y recursos para 2014-2017 tiene en cuenta los cuatro resultados de desarrollo y los tres productos de eficacia y eficiencia institucionales del plan estratégico del UNFPA. El marco integrado de resultados que figura en el plan estratégico sigue siendo el único marco global de resultados para el UNFPA; no hay resultados ni indicadores relacionados específicamente con el presupuesto (véase el cuadro 5 *infra*).

44. La vinculación entre los resultados y los recursos es, como en todo marco conceptual, una versión simplificada de una realidad compleja. La rendición de cuentas de los resultados en el marco integrado de resultados no es obligación exclusiva de las dependencias o programas cuyos recursos están vinculados con esos resultados. La relación entre resultados y recursos se estableció teniendo en cuenta el marco armonizado de presupuestación basada en los resultados para el presupuesto institucional (aprobado en la decisión 2011/10 de la Junta Ejecutiva) y el análisis de las tendencias de gastos efectivos correspondientes a los recursos de los programas.

**Cuadro 5**  
**Marco integrado de resultados y recursos**

(En millones de dólares)

Resultado/producto	Clasificación de gastos	Grupo funcional	Presupuesto integrado, 2014-2017 (CP/FPA/2013/4)				Presupuesto integrado, 2014-2017: examen de mitad de período			
			Recursos ordinarios	Otros recursos	Recuperación de gastos	Total	Recursos ordinarios	Otros recursos	Recuperación de gastos	Total
Mayor disponibilidad y utilización de servicios integrados de salud sexual y reproductiva (como la planificación familiar, la salud materna y el VIH) que cumplan las normas en materia de derechos humanos en cuanto a calidad de la atención y equidad en el acceso	Programa		895,7	1 415,1	–	2 310,9	561,9	1 530,9	–	2 092,8
Mayor prioridad a los adolescentes, especialmente a los adolescentes muy jóvenes, en las políticas y programas nacionales de desarrollo, en particular una mayor disponibilidad de educación sexual íntegra y de salud sexual y reproductiva	Programa		104,1	171,5	–	275,6	138,8	96,8	–	235,6
Promoción de la igualdad entre los géneros, el empoderamiento de mujeres y niñas, y los derechos reproductivos, incluso para las mujeres, adolescentes y jóvenes más vulnerables y marginados	Programa		151,0	235,9	–	386,9	140,6	283,8	–	424,4
Refuerzo de políticas nacionales y programas de desarrollo internacionales a través de la integración de análisis con base empírica de la dinámica de la población y sus vínculos con el desarrollo sostenible, la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos, el VIH y la igualdad entre los géneros	Programa		219,8	321,6	–	541,4	265,2	216,6	–	481,9
Mayor eficacia de los programas mediante la mejora de la garantía de calidad, el seguimiento y la evaluación	Programa		18,0	–	–	18,0	36,9	8,0	–	44,9
	Eficacia de las actividades de desarrollo	Conocimientos técnicos para responder con eficacia a los problemas que encuentra el desarrollo	13,2	–	–	13,2	11,4	–	–	11,4
		Apoyo a la planificación de programas, las políticas y la gestión	128,2	–	–	128,2	109,8	–	–	109,8

Resultado/producto	Clasificación de gastos	Grupo funcional	Presupuesto integrado, 2014-2017 (CP/FPA/2013/4)				Presupuesto integrado, 2014-2017: examen de mitad de período			
			Recursos ordinarios	Otros recursos	Recuperación de gastos	Total	Recursos ordinarios	Otros recursos	Recuperación de gastos	Total
		Adquisiciones y base de proveedores de suministros de salud reproductiva de calidad garantizada	7,9	–	–	7,9	6,0	–	–	6,0
	Gestión	Evaluación institucional	5,5	–	3,6	9,1	5,1	–	4,4	9,5
<b>Subtotal</b>			<b>172,9</b>	<b>–</b>	<b>3,6</b>	<b>176,5</b>	<b>169,3</b>	<b>8,0</b>	<b>4,4</b>	<b>181,7</b>
Mejora de la movilización, la gestión y el ajuste de recursos mediante un mayor énfasis en una buena relación costo-calidad y la gestión sistemática de riesgos	Programa						3,9	0,3	–	4,2
	Gestión (gastos recurrentes)	Supervisión y garantía institucionales (auditorías internas, investigaciones y evaluaciones institucionales)	14,4	–	9,1	23,5	14,6	–	8,1	22,6
		Gestión institucional financiera, administrativa y de tecnología de la información y las comunicaciones	41,6	–	30,1	71,7	40,5	–	29,2	69,8
		Apoyo a la supervisión, la gestión y las operaciones sobre el terreno	205,2	–	79,2	284,4	192,0	–	68,3	260,3
		Seguridad del personal y las instalaciones	3,8	–	2,0	5,8	4,3	–	2,5	6,9
		Gestión institucional de recursos humanos	16,4	–	10,8	27,2	15,8	–	9,2	25,0
	Gestión (gastos no recurrentes)		10,2	–	9,0	19,1	8,9	–	7,8	16,7
	Finalidad especial		–	–	–	–	–	–	–	–
<b>Subtotal</b>			<b>291,6</b>	<b>–</b>	<b>140,1</b>	<b>431,7</b>	<b>280,1</b>	<b>0,3</b>	<b>125,1</b>	<b>405,5</b>
Mayor capacidad de adaptación mediante la innovación, la cooperación y las comunicaciones	Programa		38,3	–	–	38,3	32,4	4,2	–	36,6
	Gestión (gastos recurrentes)	Liderazgo y dirección institucional	16,1	–	6,9	23,0	15,0	–	7,3	22,3
		Relaciones externas y asociaciones, comunicaciones y movilización de recursos institucionales	26,2	–	16,1	42,3	27,4	–	13,6	41,0

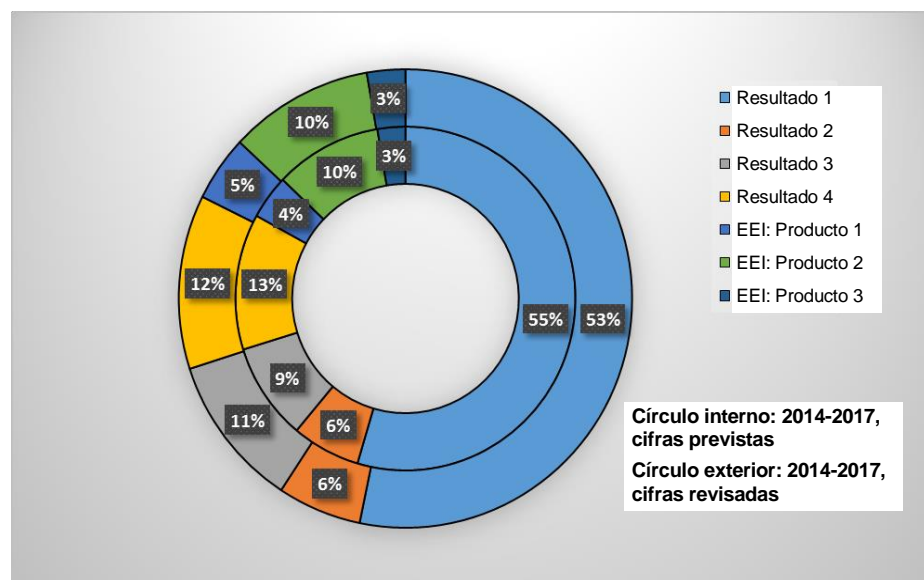


Resultado/producto	Clasificación de gastos	Grupo funcional	Presupuesto integrado, 2014-2017 (CP/FPA/2013/4)				Presupuesto integrado, 2014-2017: examen de mitad de período			
			Recursos ordinarios	Otros recursos	Recuperación de gastos	Total	Recursos ordinarios	Otros recursos	Recuperación de gastos	Total
		Coordinación de las actividades de desarrollo de las Naciones Unidas	8,6	–	–	8,6	8,5	–	–	8,5
<b>Subtotal</b>			<b>89,3</b>	<b>–</b>	<b>23,0</b>	<b>112,3</b>	<b>83,3</b>	<b>4,2</b>	<b>20,9</b>	<b>108,4</b>
<b>Total</b>			<b>1 924,5</b>	<b>2 144,1</b>	<b>166,7</b>	<b>4 235,3</b>	<b>1 639,1</b>	<b>2 140,6</b>	<b>150,4</b>	<b>3 930,2</b>

45. Prácticamente todos los resultados y productos (como puede verse en el cuadro 5) se han visto afectados por la reducción del nivel de recursos. No obstante, la distribución proporcional de los recursos entre los cuatro resultados de las actividades de desarrollo del plan estratégico y los tres productos de eficacia y eficiencia institucionales está gran parte en consonancia con las proyecciones presentadas con el plan estratégico para 2014-2017. En el gráfico 3 puede verse una comparación entre las estimaciones del plan original y las estimaciones revisadas, en que se observan los recursos relativos asignados a cada resultado de las actividades de desarrollo y cada producto de eficacia y eficiencia institucionales (EEI).

Gráfico 3

#### Comparación de la asignación prevista y revisada, por resultado y producto del plan estratégico



#### Resultados y recursos: resultados de las actividades de desarrollo

46. El UNFPA utilizará la parte más considerable de sus recursos en los cuatro resultados de las actividades de desarrollo. De ellos, el Resultado 1, Mayor disponibilidad y utilización de servicios integrados de salud sexual y reproductiva, será el que reciba una mayor proporción del total de recursos. Ello está en

consonancia con la atención constante de la Organización a la “diana”, que es la dirección estratégica del UNFPA aprobada por la Junta Ejecutiva.

47. Durante 2015, los recursos ordinarios se redujeron en todos los programas ejecutados en los países, pero esa reducción afectó más significativamente a los países que dependen en gran parte de los recursos ordinarios —según datos sobre los gastos de 2014, los países del cuadrante en rosa dependieron en un 62% de los recursos ordinarios, mientras que en el caso de los países del cuadrante rojo la proporción fue del 38%. La revisión de los recursos afectó más a los países del cuadrante rosa debido a que esos países no atraen otros recursos en la misma medida que los países del otro cuadrante.

48. Teniendo en cuenta ese contexto, en el análisis siguiente se presenta el incumplimiento de los objetivos de productos del plan estratégico, desglosado por los países de los diferentes cuadrantes. En 2015, hubo cinco metas de indicadores de productos del plan estratégico, que se enumeran a continuación, en las que la tasa de resultados positivos fue inferior al 85%.

a) Indicador 1.2: Número de países que han presupuestado un plan de acción nacional integrado de salud sexual y reproductiva;

b) Indicador 3.2: Número de países que han utilizado los resultados de una evaluación de las necesidades de atención obstétrica de emergencia y del recién nacido para elaborar un plan de acción nacional presupuestado con el fin de proyectar en mayor escala los servicios de salud materna y neonatal;

c) Indicador 4.2: Número de países que han alcanzado la fase de aplicación del enfoque estratégico de 10 pasos del UNFPA para la programación completa del uso de preservativos;

d) Indicador 9.2: Número de países que cuentan con un sistema eficaz de seguimiento y presentación de informes para seguir el cumplimiento de las recomendaciones y obligaciones sobre los derechos reproductivos;

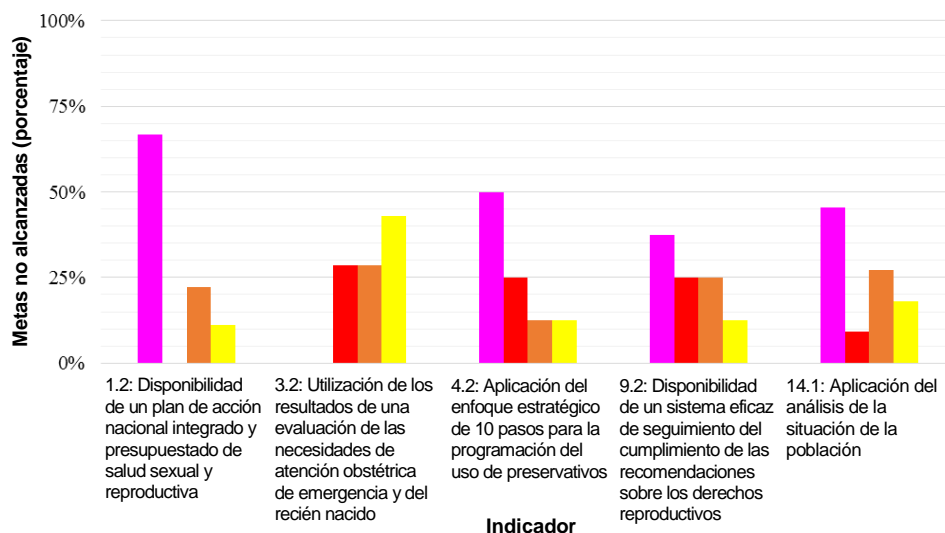
e) Indicador 14.1: Número de países que han puesto en práctica el análisis de la situación de la población para determinar las prioridades y formular las políticas y los programas.

49. Como puede observarse en el gráfico 4, el incumplimiento de las metas de los cinco indicadores fue mucho más generalizado en los países del cuadrante rosa<sup>3</sup>, que hacen especial hincapié en la labor inicial, dependen en gran medida de los recursos ordinarios y no atraen otros recursos en la misma medida que los países de otros cuadrantes. Esa pauta parece indicar que la reducción de los recursos ordinarios no solo repercutiría en los resultados sino que afectaría también predominantemente a los países que dependen en gran medida de los recursos ordinarios.

---

<sup>3</sup> Los cuadrantes de color son los siguientes: rosa (44 países), naranja (21), amarillo (16) y rojo (40). Los colores reflejan las medidas de intervención del UNFPA en un país, que oscilan desde únicamente políticas y promoción, en los países del cuadrante rosa, hasta políticas y promoción, fomento de la capacidad, gestión de los conocimientos y prestación de servicios, en los países del cuadrante rojo.

Gráfico 4  
**Porcentaje de países que no han alcanzado la meta de un indicador, por cuadrante de color e indicador**



### Resultados y recursos: productos de eficacia y eficiencia institucionales

50. Los tres productos de eficacia y eficiencia institucionales están vinculados con recursos para siete grupos funcionales de gestión (armonizados con el PNUD, el UNICEF y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres) y tres grupos funcionales de eficacia de las actividades de desarrollo (que son específicos del UNFPA). Esos grupos funcionales son agrupaciones de dependencias orgánicas que realizan actividades para lograr los productos deseados, y constituyen el vínculo conceptual entre resultados y recursos en el marco de presupuestación aprobado por la Junta Ejecutiva.

51. Las medidas de austeridad han repercutido en los recursos asignados a todos los productos de eficacia y eficiencia institucionales, con inclusión de la congelación de puestos (no contratación de los puestos vacantes) y reducción de los gastos operacionales. En lo que respecta a estos gastos, se introdujeron recortes de alcance general (viajes, consultoría y atenciones sociales), así como con fines específicos (restricciones en actividades de aprendizaje y perfeccionamiento del personal, reposición de bienes y otras iniciativas institucionales), que repercutieron en todos los productos de eficacia y eficiencia institucionales.

52. Además de reflejar el impacto de las medidas de austeridad adoptadas en respuesta al nuevo entorno de financiación, el examen de mitad de período del presupuesto integrado propone aumentos en algunas áreas clave del presupuesto institucional. La mayoría de esos costos incrementales están impulsados por mandatos de la Junta Ejecutiva (en particular, fortalecimiento de la capacidad de evaluación, auditoría interna e investigación del UNFPA). En todos los casos, esos costos incrementales se ven compensados con creces por las medidas de austeridad adoptadas en respuesta al entorno de la financiación. Los cambios relacionados con la reclasificación de los gastos de programas de intervención mundial y regional como gastos de gestión no tienen repercusiones en el presupuesto desde el punto de vista integrado.

**Producto 1: Mayor eficacia de los programas mediante la mejora de la garantía de la calidad, la supervisión y la evaluación***Fortalecimiento de la capacidad de evaluación*

53. El plan de evaluación cuatrienal presupuestado para 2016-2019 adoptado por la Junta Ejecutiva en septiembre de 2015 (DP/FPA/2015/12) presenta un número mayor y gama diversificada de evaluaciones institucionales y de programas para mejorar la base empírica disponible con el fin de orientar la toma de decisiones, reforzar la rendición de cuentas y la transparencia y contribuir al aprendizaje institucional del UNFPA. Durante los dos primeros años del plan de evaluación (2016-2017), la Oficina de Evaluación encargará y gestionará diez evaluaciones institucionales (frente a cinco en 2014-2015) y realizará actividades de supervisión y garantía de calidad de hasta 46 evaluaciones de programas encargados y gestionadas por oficinas regionales y en los países (28 en 2014-2015). Ello representa un considerable aumento de la carga de trabajo con respecto a 2014-2015. Además, la Oficina de Evaluación trata de reforzar y profesionalizar la función de evaluación del UNFPA y los sistemas básicos de toda la Organización y participa en asociaciones y redes, consistentes principalmente en actividades cuyo objetivo es reforzar y armonizar la evaluación en el sistema de las Naciones Unidas, así como iniciativas para fomentar la capacidad de evaluación en los países.

54. El plan de trabajo y el presupuesto de transición para 2014-2015 no reflejaban plenamente la variedad de funciones y responsabilidades que la Oficina de Evaluación debe asumir para apoyar el afianzamiento de la función de evaluación. La experiencia adquirida mediante la aplicación de la política de evaluación del UNFPA desde julio de 2013 ha favorecido una mejor comprensión del nivel de recursos humanos necesarios para impulsar el encargo, la gestión y el uso de evaluaciones creíbles en el UNFPA. La Oficina de Evaluación ha reorganizado las responsabilidades del personal con el fin de mejorar la eficiencia y reforzar la práctica de la evaluación, y requiere una mayor dotación de personal de categoría intermedia con el fin de gestionar un sistema ampliado de mejora de la calidad de las evaluaciones, apoyar la gestión de conocimientos y la comunicación y fomentar el aumento de la capacidad de evaluación del personal y asociados del UNFPA.

55. Se propone un aumento de 0,3 millones de dólares anuales en el presupuesto de la Oficina de Evaluación con el fin de a) aumentar la dotación de personal para la reclasificación de un puesto a una categoría más alta; y b) incrementar el presupuesto operacional con el fin de financiar actividades imprescindibles para la realización de un número mayor de evaluaciones (ampliación del sistema de calidad de las evaluaciones, apoyo a la investigación y gastos de viaje relacionados con la supervisión de las evaluaciones institucionales). Cabe señalar que el plan de evaluación cuatrienal establece directrices claras en lo que respecta a la financiación de las evaluaciones institucionales, que garantizan en particular la plena recuperación de los gastos con cargo a otros recursos para todas las evaluaciones institucionales de programas y fondos fiduciarios conjuntos.

**Producto 2: Una mejora de la movilización, la gestión y la armonización de los recursos a través de una mayor atención a la optimización de su uso y a la gestión sistemática de los riesgos**

*Mejora de la calidad de auditoría interna de la Organización*

56. En las decisiones 2015/5 y 2015/13 la Junta Ejecutiva solicitó a la Organización que presentara planes para mejorar la cobertura de la auditoría y reforzar la capacidad de investigación. La Junta de Auditores recomendó que el UNFPA determinara los niveles de garantía adecuados para las dependencias orgánicas clasificadas como de “riesgo alto” y “riesgo medio” y que dotase a su función de auditoría de los recursos necesarios para adecuar sus ciclos de auditoría al nivel de garantía elegido.

57. La Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación (OSAI) propone un ciclo de auditoría de 3 años para las dependencias orgánicas de alto riesgo (ahora, 7 años), 10 años para las dependencias orgánicas de riesgo medio con garantía adicional ofrecida mediante actividades de auditoría continuadas (ahora, 17 años) y 10 años para los exámenes intersectoriales de procesos institucionales (ahora, según las circunstancias) utilizando, como en el pasado, su propio personal, reforzado con personal de empresas de auditoría contratadas localmente. Además, el apoyo a la gestión mediante los servicios de auditoría (actualmente, limitados) ayudaría a mejorar los procesos de gobernanza, gestión de riesgos y control *a priori*, en vez de *a posteriori*. La aplicación de las medidas propuestas requeriría una mayor capacidad de gestión (un puesto de categoría P-5, también para cubrir la brecha actual) y una combinación de personal adicional (un P-4), mayor capacidad (con servicios contratados) y fondos para viajes relacionados con misiones de auditoría. Cabe señalar que las auditorías de programas o proyectos concretos deberán ser financiadas por los respectivos programas y proyectos.

*Fortalecimiento de la capacidad de investigación de la Organización*

58. En lo que respecta a la investigación, el mandato se ha ampliado significativamente desde 2012 con el fin de incluir investigaciones sobre a) acoso y abuso de autoridad (2013) y b) investigaciones externas relacionadas con infracciones de terceros (2014). Ello ha dado lugar a un aumento del 175% de los casos pendientes entre 2012 y 2015. Los nuevos casos son cada vez más complejos y requieren investigadores experimentados. Asimismo, las obligaciones de presentación de informes sobre las investigaciones en curso y concluidas son cada vez más y, junto con la creciente interacción durante los procedimientos disciplinarios, someten a los recursos a una presión todavía mayor. Dado que su dotación de personal no se ha modificado desde 2012, la OSAI ha alcanzado su límite de capacidad, con un promedio de 23 casos por puesto de investigador al finalizar el año 2015 —y, a lo largo de los años, la Oficina ha recurrido en gran medida a consultores de investigación con contratos de breve duración. A fin de reducir el coeficiente de casos por investigador a aproximadamente 10 y aumentar la capacidad de investigación de nivel superior al mismo tiempo que se mantiene la flexibilidad, la medida propuesta requeriría un investigador adicional de categoría P-3 y fondos adicionales para contratar consultores y llevar a cabo misiones de investigación.

59. Asimismo, dadas las normas profesionales que obligan a la OSAI y los requisitos de certificación para su personal profesional, la propuesta incluye

también fondos para cumplir las obligaciones de formación profesional continuada. Los costos adicionales totales en concepto de fortalecimiento de las capacidades de auditoría e investigación en el UNFPA ascenderían a 1,8 millones de dólares al año.

*Reclasificación de los costos para tener mejor en cuenta la naturaleza de la actividad desempeñada*

60. El enfoque general de la reclasificación de los gastos residuales de gestión en las actividades mundiales y regionales se analiza en el examen de mitad de período con arreglo a la sección del presente documento relacionada con cada componente del presupuesto integrado. En lo que respecta al producto 2, eficacia y eficiencia institucionales, el UNFPA está reclasificando como “gestión” los gastos en concepto de asesores sobre asociaciones y movilización de los recursos regionales, los asesores sobre información y comunicaciones regionales y otros gastos de apoyo. Esta modificación con respecto a la perspectiva del presupuesto integrado *no tiene repercusión en el presupuesto*, pero representa un aumento anual de 3,5 millones de dólares en los gastos de gestión, cifra que se compensa plenamente con el descenso correspondiente de las cantidades solicitadas para actividades mundiales y regionales. Esta reclasificación se corresponde más exactamente con la naturaleza de las actividades desempeñadas por esos puestos y, por lo tanto, facilita la planificación, supervisión y presentación de informes.

*Elaboración de un modelo sostenible para el UNFPA*

61. Las medidas de austeridad fueron un recurso de efecto inmediato para evitar que el UNFPA gastara más recursos de los disponibles, pero este enfoque no es un modelo sostenible para el futuro de la Organización. Habida cuenta del nuevo entorno, deberán examinarse los procesos y estructuras existentes. El examen deberá centrarse en la optimización de los recursos para el UNFPA en forma sostenible, con lo que se evitaría la necesidad de recurrir a medidas de austeridad de forma ocasional y urgente. Es de prever que el examen permita conseguir ahorros que se reflejarán en la propuesta sobre el presupuesto integrado para 2018-2021, que deberá someterse a la aprobación de la Junta Ejecutiva en 2017.

62. El UNFPA propone asignar una cantidad fija de 3 millones de dólares para la realización de ese examen funcional. Dicha asignación permitiría a la Organización recurrir a los profesionales externos necesarios con el fin de apoyar esa actividad compleja para financiar gastos no recurrentes asociados con posibles cambios (posible reubicación del personal o pagos por separación del servicio, establecimiento de oficinas, etc.) como consecuencia del examen. Esos gastos excepcionales se incluyen en los gastos de gestión no recurrentes.

**Producto 3: Mayor capacidad de adaptación mediante la innovación, la colaboración y las comunicaciones**

*Reclasificación de los gastos para tener mejor en cuenta la naturaleza de la actividad desempeñada*

63. El enfoque general de la reclasificación de los gastos residuales de gestión en las actividades mundiales y regionales se analiza en el examen de mitad de período con arreglo a la sección del presente documento relacionada con cada componente del presupuesto integrado. En lo que respecta al producto 3, eficacia y eficiencia institucionales, el UNFPA está reclasificando como “gestión” los gastos de su

oficina en Addis Abeba, así como los relacionados con los asuntos multilaterales mundiales, las asociaciones estratégicas y las comunicaciones. Esta modificación con respecto a la perspectiva del presupuesto integrado *no tiene repercusión en el presupuesto*, pero representa un aumento anual de 2,9 millones en los gastos de gestión, cifra que se compensa plenamente con el descenso correspondiente de las cantidades solicitadas para actividades mundiales y regionales. Esta reclasificación se corresponde más exactamente con la naturaleza de las actividades desempeñadas por esos puestos y, por lo tanto, facilita la planificación, supervisión y presentación de informes.

#### *Fortalecimiento de las relaciones de colaboración*

64. En el contexto de su estrategia para implicar más decididamente a varios asociados clave y fomentar relaciones todavía más profundas con ellos, el UNFPA está creando una pequeña función de enlace en Londres (Reino Unido). De esa manera, se facilitará el establecimiento de vínculos más sólidos con el Gobierno del Reino Unido, así como con varias organizaciones internacionales importantes de la sociedad civil y asociados académicos y el sector privado, para establecer relaciones de colaboración en torno al mandato de la misión básica del UNFPA, en el contexto de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo después de 2014 y la Agenda 2030. Los gastos estimados ascienden a 0,45 millones de dólares anuales, financiados con cargo a las actividades mundiales y regionales.

### **D. Fortalecimiento de la presupuestación basada en los resultados**

65. Es su decisión 2013/32 la Junta Ejecutiva solicitó al UNFPA que incluyera en el examen de mitad de período del presupuesto integrado una evaluación de las formas de mejorar la presupuestación basada en los resultados, que es uno de los elementos clave de la hoja de ruta hacia el presupuesto integrado. En la decisión 2011/10 la Junta Ejecutiva aprobó un modelo armonizado, que establecía vínculos entre los resultados y los recursos para los gastos del presupuesto institucional. El modelo se aplicó por primera vez en la propuesta sobre el presupuesto institucional para 2012-2013.

66. Teniendo en cuenta ese modelo, el presupuesto integrado para 2014-2017 incluyó un marco amplio que abarca todo el espectro de los resultados y recursos e incluye no solo los gastos del presupuesto institucional sino también los gastos de los programas. Fue la primera vez en que se estableció la conexión entre resultados y recursos relacionados tanto con el desarrollo como con la eficacia y la eficiencia institucionales en el contexto de un marco integrado.

67. Durante los dos primeros años del plan estratégico, el UNFPA introdujo mejoras en sus políticas internas y procedimientos de planificación a fin de que los planes de trabajo de los programas se preparen como medio de conseguir resultados en términos de desarrollo. El UNFPA aplicó un nuevo sistema de programación mundial en 2014. Este, elaborado en forma de módulo del sistema de planificación de los recursos institucionales del UNFPA, agrupa la planificación programática y financiera para todas las dependencias. De esa manera, no solo se facilita la planificación de las actividades sino que se suministra a la Organización información de fácil acceso sobre las actividades y los resultados del plan estratégico, el presupuesto y los gastos.

68. La aplicación del nuevo sistema permite realizar nuevos análisis de la información financiera, ya que los recursos están asignados a los resultados, en las fases tanto de planificación como de ejecución. Teniendo en cuenta esa información, el UNFPA presentó a la Junta Ejecutiva informes anuales que incluían los gastos agregados e información sobre los resultados.

69. La información recogida en el nuevo sistema de programación mundial ha permitido al UNFPA mejorar la presupuestación basada en los resultados en este examen de mitad de período, facilitando proyecciones para 2016 y 2017, basadas en los ingresos proyectados y la proporción efectiva de gastos en las distintas actividades, como se observa en el marco de resultados y recursos del presente documento (cuadro 5). En el gráfico 3 puede observarse que los recursos proporcionales revisados en los distintos resultados de las actividades de desarrollo y los productos de eficacia y eficiencia institucionales están en gran parte en consonancia con las proyecciones presentadas en el plan estratégico y presupuesto integrado para 2014-2017.

70. Además, la disponibilidad de datos del sistema de programación mundial ha permitido orientar mejor la asignación de los recursos de los programas para los productos de EEI. Cuando se preparó el actual presupuesto, se supuso que los recursos de los programas en los países se asignarían únicamente a los resultados de las actividades de desarrollo y no a los productos de EEI. Las cantidades previstas originalmente en el marco de estos productos correspondían solo a actividades mundiales y regionales.

71. El análisis de los datos del sistema de programación mundial y las observaciones recibidas de las oficinas en los países revelaron que una pequeña parte de los recursos de los programas por países debe gastarse en forma razonable en actividades relacionadas con la eficacia y eficiencia institucionales. Por ejemplo, las evaluaciones de los programas por países, que se consideran gastos directos de los programas, están asociadas con el producto 1 de EEI. Por ello, este examen de mitad de período vincula una pequeña parte de los recursos de los programas por países con los productos de eficacia y eficiencia institucionales.

72. En el próximo presupuesto integrado (para 2018-2021), el UNFPA reforzará la presupuestación basada en los resultados aprovechando la información recogida en el sistema de programación mundial e integrando mejor la planificación entre los recursos ordinarios y otros recursos. El enfoque integrado de la planificación en las distintas clasificaciones de gastos, elemento clave para la elaboración de la actual propuesta de presupuesto, deberá ampliarse a todas las fuentes de financiación del presupuesto integrado para 2018-2021. De esa manera se consolida una mayor dotación de recursos para resultados estratégicos, con independencia de las fuentes de financiación.

## **E. Examen de la recuperación de gastos**

73. En su decisión 2013/32, la Junta Ejecutiva solicitó al UNFPA que incluyera en el examen de mitad de período del presupuesto integrado información sobre la aplicación efectiva de la metodología revisada de recuperación de los gastos, así como las recomendaciones pertinentes.



74. El UNFPA instrumentó la decisión 2013/9 de la Junta Ejecutiva sobre la recuperación de los gastos, cuya entrada en vigor tendría lugar el 1 de enero de 2014, publicando una política de recuperación de gastos y las directrices correspondientes, y ofreciendo sesiones de capacitación, webinars y respuestas a preguntas frecuentes, vídeos de capacitación y otro material de apoyo, que se pusieron a disposición de todas las oficinas. La importancia de la recuperación de todos los gastos (tanto directos como indirectos) de los programas financiados con otros recursos se ha puesto de relieve en las reuniones de personal del UNFPA, en las reuniones regionales de planificación y en la revisión de las configuraciones de las oficinas.

75. El UNFPA cumplió las tasas aprobadas de recuperación de gastos indirectos, con muy pocas excepciones, que se han señalado debidamente en los informes sobre el Examen Estadístico y Financiero de 2014 (DP/FPA/2015/5 (Part I/Add.1)) y 2015 (DP/FPA/2016/2 (Part I/Add.1)). A petición de la Junta Ejecutiva, se han respetado los acuerdos ya vigentes en el momento de aplicación de las nuevas tasas. Se mantuvieron debates interinstitucionales para garantizar que la ejecución de los programas financiados con cargo a modalidades de financiación conjunta estuviera en consonancia con los mandatos de la Junta Ejecutiva.

76. En el contexto de una proporción creciente de financiación con otros recursos, la recuperación de los gastos indirectos y el cobro de los gastos directos a los programas financiados con otros recursos son un factor clave para garantizar la sostenibilidad financiera de la Organización. La recuperación de gastos representa un esfuerzo fundamental de gestión del cambio para el UNFPA. Además de las medidas internas orientadas a conseguir la plena recuperación y el cobro de todos los gastos, el UNFPA debe aprovechar las relaciones de colaboración de las partes interesadas para conseguir que los acuerdos sobre programas financiados con cargo a otros recursos incorporen siempre los gastos directos necesarios.

77. Un análisis de la aplicación de la nueva metodología de recuperación de gastos revela que la tasa efectiva del UNFPA fue del 7,02% en 2014 y del 7,03% en 2015. Esas cifras se encuentran dentro del intervalo de la tasa armonizada general del 8%, la tasa diferenciada del 7% para las contribuciones temáticas y la tasa preferencial del 5% para la participación de los gobiernos en la financiación de los gastos. El análisis financiero se llevó a cabo de acuerdo con la metodología armonizada aprobada.

78. Sobre la base del gasto efectivo correspondiente a 2014 y 2015, los gastos de gestión que deben distribuirse entre los recursos ordinarios y los otros recursos se calcularon excluyendo las funciones intersectoriales de importancia crítica, financiadas con cargo a los recursos ordinarios. Se determinaron cuáles era esas funciones para el UNFPA y se presupuestaron estrictamente sobre la misma base recogida en la metodología aprobada de recuperación de los gastos.

79. De los gastos de gestión restantes, las cifras relacionadas con los recursos ordinarios y los otros recursos se obtuvieron de acuerdo con el principio de proporcionalidad plena, estipulado en la metodología de recuperación de los gastos aprobada por la Junta Ejecutiva. Los gastos indirectos derivados de la ejecución con cargo a los recursos ordinarios y los gastos indirectos resultantes de la ejecución con cargo a otros recursos se estimaron teniendo en cuenta la proporción del uso efectivo de los recursos (ordinarios y otros recursos) en cada uno de los dos años.

80. Un desafío importante es conseguir que los gastos directos se carguen a otros recursos. El análisis de las configuraciones de las oficinas del UNFPA en los países revela que los recursos ordinarios del programa se utilizan en forma desproporcionada para financiar cargos, lo que indica que otros recursos no soportan la parte de los gastos directos que les corresponde. En ese contexto, el UNFPA seguirá reforzando internamente su personal y promoviendo externamente ante sus asociados la adhesión estricta a la recuperación de gastos en todas las propuestas financiadas con cargo a otros recursos.

#### **IV. Elementos de una decisión**

81. La Junta Ejecutiva quizá desee:

a) *Acoger con beneplácito* el examen de mitad de período del presupuesto integrado del UNFPA para 2014-2017 (DP/FPA/2016/3), presentado junto con el examen del plan estratégico del UNFPA para 2014-2017 (DP/FPA/2016/2);

b) *Reconocer* la contención de los gastos realizada por la Organización, habida cuenta de las proyecciones revisadas sobre los ingresos, puesta de manifiesto en la disminución de las consignaciones revisadas solicitadas para el presupuesto institucional y las actividades mundiales y regionales;

c) *Acoger con beneplácito* los esfuerzos del UNFPA para acomodar los gastos al marco armonizado de clasificación de gastos aprobado por la Junta Ejecutiva, y de esa manera presentar un presupuesto que refleje más exactamente las actividades realizadas en la Organización;

d) *Tomar nota* del examen de la recuperación de los gastos y *decidir* que los asociados contribuyentes deben ponerse de acuerdo para incluir todos los gastos directos y la tasa de gastos indirectos resultantes de la ejecución de proyectos y programas financiados con cargo a otros recursos;

e) *Tomar nota* de la evaluación de las formas de mejorar la presupuestación basada en los resultados en la preparación del próximo presupuesto integrado propuesto para 2018-2021;

f) *Aprobar* las estimaciones revisadas, en cifras brutas, del presupuesto institucional para 2014-2017 que ascienden a 609,9 millones de dólares, y *observar* que en dichas estimaciones se incluyen 150,4 millones de dólares para la recuperación de los gastos con cargo a otros recursos;

g) *Aprobar* las estimaciones revisadas para las actividades mundiales y regionales en 2014-2017 que ascienden a 231,5 millones de dólares;

h) *Decidir* que la cuantía consignada debería utilizarse para conseguir los resultados del plan estratégico que están vinculados a esos recursos.

## Anexo

## Plan integrado de recursos, 2014-2017 (actualizado)

(En millones de dólares)

	Presupuesto integrado, 2014-2017 (DP/FPA/2013/14)					Presupuesto integrado, 2014-2017 (actualizado)				
	Recursos ordinarios	Otros recursos		Recursos totales	Porcentaje del total	Recursos ordinarios	Otros recursos		Recursos totales	Porcentaje del total
		Programa	Recuperación de gastos				Programa	Recuperación de gastos		
<b>1. Recursos disponibles</b>										
Saldo inicial <sup>a</sup>	28,9	185,4	214,3		6,1	321,9		328,0		
Ingresos										
Contribuciones, en cifras brutas	1 921,7	2 382,2	4 303,9		1 565,0	2 398,6	–	3 963,6		
Otros <sup>b</sup>	42,9		42,9		29,7	(13,0)	–	16,7		
Ingresos totales	1 964,6	2 382,2	4 346,8		1 594,7	2 385,6	–	3 980,3		
Menos reembolsos de impuestos <sup>c</sup>	(19,7)		(19,7)		(21,3)	–	–	(21,3)		
<b>Total disponible</b>	<b>1 973,7</b>	<b>2 567,6</b>	<b>4 541,3</b>		<b>1 579,5</b>	<b>2 707,5</b>		<b>4 287,0</b>		
<b>2. Utilización de los recursos</b>										
A. Actividades de desarrollo										
A.1. Programas <sup>d</sup>	1 132,1	2 310,8	(166,7)	3 276,2	77,4	925,6	2 291,1	(150,4)	3 066,3	78,0
A.2. Actividades mundiales y regionales	275,0			275,0	6,5	213,8			213,8	5,4
A.3. Fondo de Emergencia	20,0			20,0	0,5	14,0			14,0	0,4
A.4. Eficacia de las actividades de desarrollo	149,3			149,3	3,5	127,3			127,3	3,2
<b>Total del desarrollo</b>	<b>1 576,4</b>	<b>2 310,8</b>	<b>(166,7)</b>	<b>3 720,5</b>	<b>87,8</b>	<b>1 280,7</b>	<b>2 291,1</b>	<b>(150,4)</b>	<b>3 421,4</b>	<b>87,1</b>
B. Coordinación de las actividades de desarrollo de las Naciones Unidas	8,6			8,6	0,2	8,5			8,5	0,2
C. Actividades de gestión										
C.1. Gastos recurrentes	329,4		157,7	487,1	11,5	338,2	–	145,4	483,6	12,3
C.2. Gastos no recurrentes	10,2		9,0	19,1	0,5	11,6		5,1	16,7	0,4
<b>Total de gestión</b>	<b>339,5</b>		<b>166,7</b>	<b>506,2</b>	<b>12,0</b>	<b>349,9</b>	<b>–</b>	<b>150,4</b>	<b>500,3</b>	<b>12,7</b>
D. Fines especiales										
D.1. Inversión de capital										
<b>Uso total de los recursos (A+B+C+D)</b>	<b>1 924,5</b>	<b>2 310,8</b>	<b>(0,0)</b>	<b>4 235,3</b>	<b>100,0</b>	<b>1 639,1</b>	<b>2 291,1</b>	<b>–</b>	<b>3 930,2</b>	<b>100,0</b>
<b>3. Cuantías netas con destino   a (procedentes de) reservas<sup>e</sup></b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>		<b>59,7</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>59,7</b>	
<b>4. Saldo de recursos (1-2+3)</b>	<b>49,2</b>	<b>256,8</b>	<b>0,0</b>	<b>306,0</b>		<b>0,1</b>	<b>416,4</b>	<b>–</b>	<b>416,5</b>	

	<i>Presupuesto integrado, 2014-2017 (DP/FPA/2013/14)</i>					<i>Presupuesto integrado, 2014-2017 (actualizado)</i>				
	<i>Otros recursos</i>				<i>Otros recursos</i>					
	<i>Recursos ordinarios</i>	<i>Programa</i>	<i>Recuperación de gastos</i>	<i>Recursos totales</i>	<i>Porcentaje del total</i>	<i>Recursos ordinarios</i>	<i>Programa</i>	<i>Recuperación de gastos</i>	<i>Recursos totales</i>	<i>Porcentaje del total</i>
<b>Resumen del presupuesto institucional</b>										
A.2 Eficacia de las actividades de desarrollo	149,3	-	-	149,3	3,5	127,3	-	-	127,3	3,2
B. Coordinación de las actividades de desarrollo de las Naciones Unidas	8,6	-	-	8,6	0,2	8,5	-	-	8,5	0,2
C.1 Gastos recurrentes de gestión	329,4	-	157,7	487,1	11,5	338,2	-	145,4	483,6	12,3
C.2 Gastos no recurrentes de gestión	10,2	-	9,0	19,1	0,5	11,6	-	5,1	16,7	0,4
D.1 Fines especiales	-	-	-	-	0,0	-	-	-	-	0,0
<b>Total</b>	<b>497,4</b>	<b>-</b>	<b>166,7</b>	<b>664,1</b>	<b>15,7</b>	<b>485,7</b>	<b>-</b>	<b>150,4</b>	<b>636,1</b>	<b>16,2</b>

<sup>a</sup> El saldo de apertura de los recursos ordinarios para 2014 se ha revisado de conformidad con los estados financieros de 2013; los recursos con fines especiales se han revisado teniendo en cuenta los fondos recibidos y disponibles para programación.

<sup>b</sup> Se incluyen intereses e ingresos varios.

<sup>c</sup> Ajustes en concepto de reembolsos del impuesto sobre la renta a los funcionarios que son nacionales de un Estado Miembro.

<sup>d</sup> En "Otros recursos-Programas" se incluyen los gastos totales de programas de conformidad con los estados financieros; la recuperación de gastos se cancela para hacer posible la comparación con las estimaciones del documento presupuestario.

<sup>e</sup> Se incluyen los ajustes en la reserva operacional, de conformidad con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada y las transferencias de períodos anteriores.