



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

Junta Ejecutiva del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva de la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres

Distr. general
5 de julio de 2019
Español
Original: inglés

Junta Ejecutiva del PNUD, el UNFPA y la UNOPS
Segundo período ordinario de sesiones de 2019
Nueva York, 3 a 6 de septiembre de 2019
Tema 8 del programa provisional

Junta Ejecutiva del UNICEF
Segundo período ordinario de sesiones de 2019
Nueva York, 11 a 13 de septiembre de 2019
Tema 12 del programa provisional

Junta Ejecutiva de ONU-Mujeres
Segundo período ordinario de sesiones de 2019
Nueva York, 9 y 10 de septiembre de 2019
Tema 2 del programa provisional

Examen conjunto de las definiciones de gastos existentes y las clasificaciones de actividades y costos asociados

Resumen

Las Juntas Ejecutivas del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) (en adelante denominados colectivamente “organismos”), en sus decisiones [2018/21](#) (PNUD/UNFPA), [2018/21](#) (UNICEF) y [2018/6](#) (ONU-Mujeres), solicitaron a los organismos que examinaran “conjuntamente las definiciones de gastos y las clasificaciones de actividades y los gastos asociados existentes, con miras a seguir armonizando sus enfoques mediante la determinación de definiciones comunes de categorías de gastos y actividades y funciones correspondientes a un nivel detallado, teniendo en cuenta los diferentes modelos institucionales de cada uno de los organismos”. El presente informe conjunto responde a esa solicitud e incluye una propuesta para seguir armonizando las definiciones de gastos y la clasificación de actividades y costos asociados que se someterá al examen y la aprobación de las respectivas Juntas Ejecutivas.

Elementos de una decisión

Las Juntas Ejecutivas tal vez deseen: a) tomar nota del análisis expuesto en el presente documento; y b) respaldar las recomendaciones de mayor armonización que figuran en el presente informe, para que se apliquen de manera efectiva en sus presupuestos integrados correspondientes al período de 2022 a 2025.



Índice

	<i>Página</i>
I. Introducción	3
II. Contexto y principios de la clasificación de gastos	4
III. Examen de la clasificación de gastos	5
A. Armonización actual de las categorías de clasificación de gastos	5
B. Aplicación de las categorías armonizadas de clasificación de gastos	6
C. Diferencias en la aplicación de la clasificación de gastos entre los cuatro organismos	9
D. Esferas transversales	11
IV. Recomendaciones para lograr una mayor armonización	12
V. Resumen y próximas medidas	13
Anexo 1. Categorías actuales de la clasificación de gastos	15
Anexo 2. Información detallada de la clasificación de gastos por organismo	16
Anexo 3. Sinopsis y comparación de la situación financiera del PNUD, el UNFPA, el UNICEF y ONU-Mujeres	28

I. Introducción

1. Las Juntas Ejecutivas del PNUD y el UNFPA (en la decisión [2018/21](#)), del UNICEF (en la decisión [2018/21](#)) y de ONU-Mujeres (en la decisión [2018/6](#)) (en adelante, “los organismos”) pidieron a los organismos que examinaran conjuntamente las definiciones de gastos y las clasificaciones de actividades y los costos asociados existentes para que se pudiera entender plenamente su composición. Asimismo, solicitaron a los organismos que realizaran el examen con miras a seguir armonizando sus enfoques mediante la determinación de definiciones comunes de categorías de gastos y actividades y funciones correspondientes a un nivel detallado, teniendo en cuenta los diferentes modelos institucionales de cada uno de los organismos, y que ofrecieran opciones para la posible armonización de funciones similares en la misma clasificación de gastos en todos los organismos y siguieran proporcionando una base para las comparaciones entre los organismos y la armonización con los planes estratégicos de los organismos.

2. En las mismas decisiones, las Juntas Ejecutivas también hicieron notar el párrafo 28 d) de la resolución [72/279](#) de la Asamblea General, de 31 de mayo de 2018, sobre el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en el contexto de la revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, en la que se pide que se siga armonizando la recuperación de los gastos en cada una de las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, y, a este respecto, encomiaron al PNUD, el UNFPA, el UNICEF y ONU-Mujeres por su marco armonizado de recuperación de gastos y los alentaron a que colaboraran con otras entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, tras consultarlo según correspondiera con sus respectivos órganos rectores, con miras a aprobar un marco armonizado de recuperación de gastos.

3. A este respecto, en el informe del Secretario General referente a la aplicación de la resolución [71/243](#) 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, 2019: pacto de financiación ([A/74/73/Add.1-E/2019/14/Add.1](#)) se establece que las entidades del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible se comprometen a acelerar los esfuerzos colectivos y de cada entidad por mejorar la transparencia, la presentación de informes y las evaluaciones para todo el sistema. En el informe se indica también que la rectificación de las lagunas, las incoherencias y las insuficiencias que persistan en esos ámbitos es condición para que aumente la confianza de los Estados Miembros y el público en general en el valor de la labor del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, y que, además del pleno cumplimiento de las políticas establecidas de recuperación de gastos, las entidades del Grupo se comprometen a mejorar la comparabilidad de las clasificaciones y las definiciones de los gastos. De ese modo aumentará la transparencia y será posible un diálogo mejor fundamentado entre las entidades y sus asociados en torno al costo real de la ejecución de los mandatos, programas y proyectos. También se alentará una mayor colaboración entre las entidades aunque apliquen tasas de recuperación distintas en función de sus distintos modelos institucionales.

4. El examen y las propuestas conexas de las cuatro entidades sobre la clasificación de gastos, que se presentan en este informe, responden a las decisiones de la Junta Ejecutiva y deben considerarse en el contexto más amplio del pacto de financiación de las Naciones Unidas. Las cuatro entidades han compartido este informe con las entidades del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (GNUDS) en la reunión celebrada en julio de 2019 por la Red de Finanzas y Presupuesto del Comité de Alto Nivel sobre Gestión y comunicarán a las Juntas Ejecutivas las sugerencias que formulen las entidades del GNUDS.

5. Los resultados de dicho examen se presentan en el informe.

II. Contexto y principios de la clasificación de gastos

6. La actual clasificación de gastos, que se describe en el anexo 1, fue aprobada por las Juntas Ejecutivas del PNUD y el UNFPA en su decisión 2010/32 y del UNICEF en su decisión 2010/20. La clasificación de gastos aprobada en 2010 fue fruto de un examen conjunto realizado por los organismos como respuesta a la decisión 2010/2 de la Junta Ejecutiva del PNUD y el UNFPA y de la decisión 2010/5 de la Junta Ejecutiva del UNICEF, en las que se pedía a los organismos que examinaran conjuntamente las definiciones de gastos y las clasificaciones de actividades y costos asociados de entonces, en el marco de una hoja de ruta orientada al presupuesto integrado. En 2013 la Junta Ejecutiva de ONU-Mujeres, en su decisión 2013/2, aprobó el marco armonizado de clasificación de gastos.

7. Las definiciones de la clasificación de gastos aprobadas se resumen en la figura 1.

Figura 1.

Definiciones de las clasificaciones de gastos aprobadas



8. La clasificación de gastos mantiene un importante vínculo estratégico con la presupuestación basada en los resultados y la metodología de recuperación de gastos. Todos los gastos institucionales se atribuyen al resultado que se pretende lograr y se clasifican en consecuencia para asegurar la armonización de los gastos. Por consiguiente, la clasificación de gastos refleja el modo en que los recursos contribuyen al logro de los resultados enunciados en el plan estratégico de cada organismo, y facilita la adopción de decisiones estratégicas al establecer un vínculo entre los resultados y los recursos.

9. La clasificación de gastos es una parte esencial del enfoque armonizado de la recuperación de gastos, ya que permite que los organismos determinen con claridad los gastos directos vinculados a la ejecución de programas o proyectos, y los gastos indirectos relacionados con la estructura orgánica y con los servicios necesarios para apoyar la ejecución de los programas y proyectos de desarrollo. Las categorías

armonizadas vigentes de clasificación de gastos constituyen los puntos de partida de la metodología de recuperación de gastos que está aprobada actualmente.

10. Si bien los cuatro organismos tienen un alcance mundial similar y su labor se lleva a cabo principalmente en el ámbito de los países donde se ejecutan programas, cuentan con diferentes mandatos, modelos institucionales, presencia universal y economías de escala. Estas diferencias influyen directamente en la aplicación de las categorías armonizadas de clasificación de gastos por cada organismo.

11. Al examinar la actual clasificación de gastos, los cuatro organismos reafirman los principios fundamentales que inspiraron la elaboración de las categorías y definiciones armonizadas de la clasificación de gastos, a saber:

a) Las categorías de clasificación de gastos deben ofrecer información que contribuya a la adopción de decisiones estratégicas por las Juntas Ejecutivas y por las respectivas organizaciones;

b) Es necesario sentar las bases para hacer una comparación razonable de las estimaciones entre organismos y los cambios a lo largo del tiempo dentro de un mismo organismo;

c) El enfoque debe ser práctico, transparente y sencillo para que la aplicación de la clasificación y la presentación de informes al respecto se traduzcan en estimaciones válidas y coherentes;

d) La clasificación de gastos y los marcos de financiación deben ajustarse al modelo institucional y a los resultados del plan estratégico, dentro de un marco presupuestario integrado;

e) Las categorías y las definiciones deben facilitar la medición de la eficiencia institucional.

III. Examen de la clasificación de gastos

12. Durante la preparación del presente informe, los organismos examinaron a fondo la forma en que aplican actualmente las categorías de clasificación de gastos aprobadas.

13. En este capítulo se describen: a) el nivel actual de armonización y concordancia entre los cuatro organismos; b) la aplicación de las categorías vigentes de clasificación de gastos con mayor detalle; c) las diferencias entre los cuatro organismos; y d) otros ámbitos relacionados con la clasificación de gastos.

14. Los anexos presentan información más detallada de la siguiente manera:

a) En el anexo 1 figura la definición que los cuatro organismos dan a las categorías de clasificación de gastos aprobadas;

b) En el anexo 2 se presentan datos pormenorizados de las prácticas actuales de los cuatro organismos en la aplicación de la clasificación de gastos;

c) En el anexo 3 se ofrece una sinopsis de la situación financiera en dólares de los Estados Unidos y se comparan los cuatro organismos.

A. Armonización actual de las categorías de clasificación de gastos

15. Como resultado de las anteriores iniciativas de armonización, el examen confirmó que ya existe un grado considerable de armonización entre los cuatro

organismos, el cual se describe con más detalle en los párrafos 18 a 33 del presente documento.

16. Las definiciones de la clasificación de gastos aprobadas por las Juntas Ejecutivas en 2010 (en el caso del PNUD, el UNFPA y el UNICEF) y 2013 (en el caso de ONU-Mujeres) son comunes y siguen siendo válidas y adecuadas para todos los organismos.

17. Las siguientes actividades de clasificación de gastos entre los cuatro organismos están plenamente armonizadas:

- a) Actividades de gestión:
 - i) liderazgo y dirección institucional (Oficina Ejecutiva, Oficina de Ética);
 - ii) supervisión y garantía institucionales (auditoría, investigación y evaluación independientes);
 - iii) gestión institucional financiera, administrativa y de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC);
 - iv) gestión institucional de los recursos humanos;
 - v) relaciones y alianzas institucionales externas, comunicaciones y movilización de recursos;

b) Las actividades de coordinación de las Naciones Unidas para el desarrollo se encuentran en total consonancia y armonía en lo que atañe a las contribuciones de los cuatro organismos para apoyar la participación en la financiación de los gastos del sistema de coordinadores residentes de las Naciones Unidas;

c) Las actividades con fines especiales están totalmente armonizadas y en consonancia en lo que respecta a las inversiones de capital.

B. Aplicación de las categorías armonizadas de clasificación de gastos

18. En esta sección se describen con detalle las esferas de armonización de la clasificación de gastos entre los cuatro organismos.

19. Las diferencias que se derivan de los respectivos modelos y mandatos institucionales de los organismos se indican por separado en los párrafos 34 a 39 del presente documento. A continuación, en el párrafo 40, se analiza una de las esferas interfuncionales relacionadas con la forma de contabilizar en las categorías de clasificación de gastos la financiación de puestos con fondos de múltiples fuentes.

20. En el cuadro 1 se ofrece un resumen de las proporciones del total de recursos por la clasificación de gastos correspondiente a cada organismo.

Cuadro 1.

Porcentaje del total de recursos por clasificación de gastos y por organismo

	<i>PNUD</i>	<i>UNFPA</i>	<i>UNICEF</i>	<i>ONU-Mujeres</i>	<i>Total</i>
Actividades de desarrollo					
Programa	87,6 %	81,2 %	84,6 %	77,1 %	85,4 %
Eficacia del desarrollo	3,2 %	3,7 %	3,0 %	5,7 %	3,2 %
Gastos de las actividades de desarrollo como porcentaje del total de gastos	90,8 %	84,9 %	87,6 %	82,8 %	88,7 %

	<i>PNUD</i>	<i>UNFPA</i>	<i>UNICEF</i>	<i>ONU-Mujeres</i>	<i>Total</i>
Coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo	0,5 %	0,4 %	0,2 %	3,1 %	0,5 %
Actividades de gestión					
Gastos periódicos	7,2 %	13,9 %	6,7 %	13,8 %	7,7 %
Gastos no periódicos	0,1 %	0,2 %	n. a.	n. a.	0,1 %
Gastos totales de gestión como porcentaje del total de gastos	7,3 %	14,1 %	6,7 %	13,8 %	7,8 %
Actividades con fines especiales					
Inversiones de capital	0,1 %	0,5 %	0,3 %	0,3 %	0,3 %
Operaciones no específicas de cada organismo	1,2 %	n. a.	5,2 %	n. a.	2,8 %
Actividades con fines especiales como porcentaje del total de gastos	1,3 %	0,5 %	5,5 %	0,3 %	3,1 %
Total de gastos	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Actividades de desarrollo

21. En la clasificación general de las actividades de desarrollo se incluyen los gastos asociados con los programas y las actividades para promover la eficacia del desarrollo que contribuyen a lograr resultados de desarrollo efectivos y son esenciales para ello, como se indica a continuación:

a) Programas: actividades y costos asociados atribuidos a componentes programáticos o proyectos específicos, que contribuyen a la obtención de los resultados de desarrollo que figuran en los documentos de los programas nacionales, regionales o mundiales u otros arreglos de programación;

b) Actividades para promover la eficacia del desarrollo: gastos de las actividades de asesoramiento sobre políticas y las de carácter técnico o de ejecución, necesarias para cumplir los objetivos de los programas y proyectos en las esferas en que se especializan los organismos. Entre las actividades para promover la eficacia del desarrollo figuran las actividades de divulgación internacional, como la promoción de normas y principios internacionales. Estas actividades son esenciales para la obtención de resultados en materia de desarrollo y no se incluyen en los componentes programáticos o proyectos específicos de los documentos de los programas nacionales, regionales o mundiales.

22. Tanto las subclasificaciones de la eficacia de los programas como las de la eficacia del desarrollo se refuerzan mutuamente para lograr resultados de desarrollo efectivos. Si bien los cuatro organismos se encuentran en gran medida armonizados en cuanto a la clasificación de las actividades y los costos asociados relativos a la clasificación general de las actividades de desarrollo, la aplicación de las subcategorías depende de los modelos institucionales de los respectivos organismos. En el caso de la categoría general de las actividades de desarrollo, existe una armonización casi total.

23. Los cuatro organismos llevan a cabo actividades de desarrollo en los planos nacional (incluido el multinacional), regional y mundial, mediante los modelos institucionales que mejor garanticen la prestación de servicios eficiente, ampliable y rentable para sus distintos contextos nacionales, a fin de apoyar los programas por países. A continuación se describe con más detalle la aplicación común que las cuatro entidades hacen de la clasificación de los costos de desarrollo.

24. Los costos de desarrollo para las cuatro entidades son los siguientes:

a) Gastos de programas: todos los gastos directamente derivados del logro y el cumplimiento de los objetivos del programa o los proyectos. Los gastos correspondientes a los cuatro organismos incluyen: i) la ejecución de programas y proyectos, que abarca la política y la promoción de programas, los conocimientos y el apoyo técnicos, la respuesta humanitaria directa y los procesos intergubernamentales regionales; ii) el desarrollo de capacidad y el intercambio de conocimientos entre países, incluidos los recursos de intermediación nacionales, regionales e interregionales; iii) las actividades de divulgación internacional, como son la promoción de normas y estándares internacionales, la creación de alianzas técnicas mundiales, el diálogo intergubernamental a nivel mundial sobre políticas, la relación mundial con los parlamentarios y la sociedad civil, la investigación y la política sobre datos, los programas de emergencia y las comunicaciones; y iv) el seguimiento y la evaluación de programas y proyectos, las adquisiciones y la logística para programas y proyectos y los gastos directos de planificación de programas y proyectos y de apoyo a operaciones;

b) Gastos de eficacia del desarrollo, que en el caso de los cuatro organismos incluyen: i) los gastos de la función general de elaboración, supervisión y orientación programáticas (formulación del documento del programa para el país y participación en el proceso del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo), la formulación y gestión de la cartera de programas por países y el desarrollo de nuevas actividades, el aseguramiento de la calidad de los programas mediante labores de supervisión y orientación; y ii) la formulación de políticas programáticas y técnicas y la orientación al respecto en favor de las normas y los estándares internacionales conforme al mandato de los respectivos organismos. En el caso de ONU-Mujeres, la eficacia del desarrollo también incluye el diálogo intergubernamental a nivel mundial sobre políticas y la divulgación mundial.

Coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo

25. En la clasificación, la categoría de coordinación de las Naciones Unidas para el desarrollo comprende las actividades y los costos asociados a la coordinación de las actividades de desarrollo del sistema de las Naciones Unidas.

26. En el caso de los cuatro organismos en su conjunto, se calcula que la proporción de los gastos correspondientes a la coordinación de las Naciones Unidas para el desarrollo es inferior al 1 % del total de gastos estimado.

27. En los cuatro organismos se encuentran armonizados los gastos relativos a sus respectivas contribuciones de participación en la financiación de los gastos al sistema de coordinadores residentes.

Actividades de gestión

28. La clasificación de gastos de gestión comprende los gastos cuya función primordial es promover la identidad, la orientación y el bienestar institucional. En la actualidad, hay dos tipos de gastos de gestión: los periódicos y los no periódicos. La mayor parte de los gastos se clasifican como periódicos, por ser de carácter permanente, y una parte insignificante como no periódicos, ya que son de carácter puntual y no se espera que continúen en el futuro.

29. En el caso de los cuatro organismos en su conjunto, se calcula que la proporción de los gastos de gestión asciende al 7,8 % del total de gastos estimado.

30. En lo que respecta a las sedes, los cuatro organismos coinciden en su aplicación de los gastos relativos a los siguientes aspectos:

- a) apoyo al liderazgo y la dirección institucional;
- b) supervisión y garantía institucionales;
- c) gastos de las respectivas divisiones de gestión y administración de sus organismos en relación con los servicios financieros institucionales, la TIC y la gestión administrativa;
- d) gestión institucional de los recursos humanos;
- e) relaciones y alianzas institucionales externas, comunicaciones y movilización de recursos.

31. A nivel nacional y regional, los cuatro organismos se encuentran en gran medida armonizados en su aplicación del liderazgo y la representación, así como en las funciones de apoyo a la gestión que no están directamente vinculadas a los proyectos y programas (es decir, los puestos de finanzas, administración, dirección de operaciones, etc.).

Actividades con fines especiales

32. Las actividades con fines especiales abarcan las actividades y los costos asociados de carácter intersectorial que suponen inversiones significativas de capital o no representan ningún costo relacionado con las actividades de gestión de la organización. Este concepto incluye las actividades y los costos asociados de: a) inversiones de capital; y b) servicios para otras organizaciones de las Naciones Unidas.

33. Los cuatro organismos están armonizados, ya que clasifican las inversiones de capital (gastos no recurrentes) como inversiones con fines especiales.

C. Diferencias en la aplicación de la clasificación de gastos entre los cuatro organismos

Actividades de desarrollo

34. El UNICEF y el UNFPA clasifican todo el apoyo operacional directo a los programas y proyectos en los países como gastos de programas, y el PNUD y ONU-Mujeres clasifican una parte de esos gastos como gastos de programas y otra parte como gastos de gestión.

35. El UNICEF y el UNFPA clasifican todo el apoyo programático en los países como gastos de programas, salvo los gastos relacionados con las funciones del Representante Adjunto o su homólogo nacional y, en el caso del UNICEF, los especialistas en comunicaciones y seguimiento y evaluación, que se clasifican como gastos de eficacia del desarrollo. El PNUD y ONU-Mujeres clasifican el apoyo programático general que no está directamente vinculado a proyectos específicos en los países como gastos de eficacia del desarrollo.

36. El PNUD clasifica los Directores Regionales Adjuntos en la categoría de gastos de gestión, mientras que el UNFPA, el UNICEF y ONU-Mujeres los incluyen en la de eficacia del desarrollo.

Coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo

37. Las diferencias entre los organismos en la aplicación de las actividades de coordinación de las Naciones Unidas para el desarrollo guardan especial relación con sus mandatos y modelos institucionales:

a) El Comité Permanente entre Organismos (a nivel mundial) y el Coordinador Residente o el Coordinador de Asuntos Humanitarios (a nivel nacional) han designado al UNICEF para que dirija la coordinación de los grupos temáticos humanitarios de agua, saneamiento e higiene, nutrición y educación, junto con el ámbito de responsabilidad a escala mundial en protección infantil. El UNICEF incluye los gastos correspondientes a la coordinación de los grupos temáticos del sistema de las Naciones Unidas en la categoría de coordinación de las Naciones Unidas del presupuesto institucional, puesto que esos gastos se efectúan para cumplir tareas cotidianas que permiten coordinar y facilitar la labor de los asociados de los grupos temáticos como organismo principal designado, en el caso de los grupos temáticos indicados anteriormente;

b) ONU-Mujeres incluye parte del gasto de su división de coordinación de las Naciones Unidas en la sede y a nivel regional y nacional, el 50 % de la función de liderazgo y el gasto total de los puestos de especialista en coordinación regional. El mandato de coordinación de ONU-Mujeres emana de la resolución 64/289 de la Asamblea General, de 2 de julio de 2010, relativa a la coherencia en todo el sistema, por la que se creó ONU-Mujeres y se le asignó la función 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 las mujeres.

Actividades de gestión

38. Las diferencias en los gastos de gestión son las siguientes:

- a) En las sedes:
 - i) ONU-Mujeres clasifica la función de adquisiciones institucionales en la categoría de gestión, mientras que otros organismos la clasifican en la eficacia del desarrollo;
 - ii) El UNFPA y el UNICEF clasifican las operaciones relacionadas con el apoyo a las operaciones del método armonizado de transferencias en efectivo dentro de la eficacia del desarrollo, mientras que el PNUD y ONU-Mujeres las incluyen en la categoría de gestión;
- b) En los países:
 - i) El PNUD y ONU-Mujeres clasifican una parte del apoyo operacional a los programas y proyectos en los países como gastos de gestión, mientras que el UNFPA y el UNICEF lo clasifican como gastos de programas;
 - ii) ONU-Mujeres clasifica los gastos de liderazgo y representación en los países como gestión en un 50 % y como coordinación de las Naciones Unidas en otro 50 %, mientras que el PNUD, el UNICEF y el UNFPA los clasifican en su totalidad como gastos de gestión;
- c) A nivel regional:
 - i) ONU-Mujeres clasifica los gastos de liderazgo y representación a nivel regional como gestión en un 50 % y como coordinación de las Naciones Unidas en otro 50 %, mientras que el PNUD, el UNICEF y el UNFPA los clasifican en su totalidad como gastos de gestión;
 - ii) El UNFPA, el UNICEF y ONU-Mujeres clasifican los puestos de Director Regional Adjunto como eficacia del desarrollo y el PNUD, como gastos de gestión;
- d) El UNICEF clasifica el cumplimiento de las normas mínimas operativas de seguridad (MOSS) como inversiones de capital en la categoría de fines especiales,

el PNUD y ONU-Mujeres, como gastos de gestión periódicos, y el UNFPA clasifica las MOSS y las medidas de seguridad domiciliaria como gastos de gestión no periódicos;

e) El PNUD y el UNFPA clasifican una pequeña parte de sus gastos como gastos de gestión no periódicos, y el UNICEF y ONU-Mujeres no clasifican ningún gasto como no periódico.

Actividades con fines especiales

39. Las diferencias entre los organismos en la aplicación de las actividades con fines especiales guardan una relación específica con sus mandatos y modelos institucionales:

a) El UNICEF clasifica como gastos con fines especiales los gastos directos y las inversiones destinadas a recaudación de fondos y establecimiento de alianzas en el sector privado, y también las actividades de compra por parte de terceros en el marco de acuerdos especiales con los Gobiernos, otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales. Estos costos no están incluidos en el presupuesto institucional, sino que se presentan como parte del presupuesto integrado. El presupuesto de inversiones destinadas a la recaudación de fondos privados se prepara anualmente y se presenta a la Junta Ejecutiva del UNICEF, para su aprobación, como consignación anual por separado;

b) El PNUD clasifica como gastos con fines especiales el apoyo al programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas (VNU) y el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización (FNUDC), al igual que el apoyo totalmente reembolsable a otros organismos de las Naciones Unidas en los países y en la sede.

D. Esferas transversales

40. Las demás diferencias de carácter transversal están especialmente relacionadas con los distintos modelos institucionales y la financiación de los organismos:

a) El PNUD sitúa la financiación procedente de diversas fuentes para los puestos de los niveles P5 e inferiores entre las categorías de clasificación de gastos en función de los resultados a los que contribuyan los puestos. Este criterio se estableció en 2014. Más concretamente, como se indicaba en las estimaciones presupuestarias integradas del PNUD para 2014-2017 (DP/2013/41), párrafos 54 y 55, el plan integrado de recursos y el presupuesto integrado de 2014 reflejaban una estrategia de financiación de puestos que reconocía la variedad, la multiplicidad y la complejidad de las distintas corrientes de financiación del PNUD, para responder mejor a la evolución de las necesidades de desarrollo de los países en que se ejecutan programas en el ámbito del plan estratégico de forma responsable, sostenible y ágil;

b) El UNFPA, el UNICEF y ONU-Mujeres atribuyen todos los gastos de puestos a una categoría específica de clasificación de gastos, en consonancia con el actual modelo de clasificación de gastos armonizado y de acuerdo con la metodología vigente aprobada de recuperación de gastos. De esta manera es posible distinguir y articular de forma clara y transparente los gastos directos frente a los indirectos y se evita la posibilidad de que se duplique la imputación de gastos similares. La única excepción en el caso de ONU-Mujeres es la clasificación de los puestos de personal directivo superior sobre el terreno (un 50 % como coordinación de las Naciones Unidas para el desarrollo y otro 50 % como gestión).

IV. Recomendaciones para lograr una mayor armonización

41. Como se indica en los párrafos 18 a 33 del presente documento, aunque los organismos han armonizado la mayoría de las categorías de clasificación de gastos, se han comprometido a seguir armonizando las clasificaciones de gastos con la finalidad de aumentar la transparencia, la coherencia y la comparabilidad, y, por ello, han señalado nuevas esferas de ajuste y armonización de los gastos en todas las categorías. A continuación se presentan, para cada categoría de la clasificación de gastos, las medidas propuestas que llevará a cabo cada organismo para seguir armonizando la aplicación de la clasificación de gastos. Las demás diferencias en la aplicación de las categorías de la clasificación de gastos siguen estando determinadas por las diferencias entre los organismos en lo que se refiere a sus mandatos, sus modelos institucionales, su presencia universal y sus economías de escala.

Recomendación 1: armonizar plenamente la clasificación de gastos del método armonizado de transferencias en efectivo y las MOSS

42. El UNFPA dejará de clasificar las MOSS y las medidas de seguridad domiciliaria como gastos de gestión no periódicos. En su lugar, el UNFPA clasificará los gastos de medidas de seguridad domiciliaria como gastos directos en la correspondiente clasificación de gastos. Asimismo, el UNFPA clasificará los gastos de las MOSS como gastos con fines especiales: inversiones de capital. De este modo, la contabilización de estas partidas se ajustará a la de los otros tres organismos.

43. El PNUD y ONU-Mujeres clasificarán los gastos de las MOSS como gastos con fines especiales: inversiones de capital. El motivo es que estos gastos corresponden a las inversiones de capital y no a las actividades de gestión periódicos o no periódicos. Con ello, la contabilización de estas partidas se ajustará a la del UNICEF y el UNFPA.

44. El PNUD y ONU-Mujeres ya no clasificarán como gestión el apoyo operacional al método armonizado de transferencias en efectivo, sino que clasificarán estas actividades en la categoría de eficacia del desarrollo, en consonancia con la clasificación que hacen de estas actividades el UNICEF y el UNFPA. El motivo es que las actividades del método armonizado de transferencias en efectivo se sufragan directamente como apoyo a la ejecución de programas y, por lo tanto, son necesarias para alcanzar los objetivos de los programas y proyectos.

Recomendación 2: mejorar la armonización entre las actividades de gestión y desarrollo y el programa

45. El PNUD y ONU-Mujeres trasladarán de la categoría de gestión a la categoría de programas los gastos de apoyo operacional a los proyectos en los países que tienen un vínculo directo con los proyectos y programas. Esto incluye funciones como la ayuda para viajes, la logística, las adquisiciones, la financiación y el apoyo de recursos humanos. Además, el PNUD pasará de la categoría de eficacia del desarrollo a la categoría de programas el apoyo programático general en los países. ONU-Mujeres estudiará la posibilidad de hacer lo mismo. Esto incluye funciones como los servicios de asesoramiento sobre políticas programáticas, la supervisión y la comunicación de actividades de los proyectos. La finalidad es garantizar que los gastos relacionados con los programas y proyectos se presenten de manera exhaustiva, conforme a los principios de la gestión basada en los resultados y con miras a contribuir a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. De esta manera se fomenta un mayor ajuste con los resultados de desarrollo que figuran en el plan estratégico, uno de los principios fundamentales que se examinan en el capítulo II del presente informe. En adelante, los gastos conexos se incluirán entre los gastos de los programas y proyectos respectivos en los correspondientes proyectos y programas financiados

por donantes. De este modo se podrán comparar mejor los gastos de programas con gastos similares en los otros organismos y, por tanto, la forma en que el PNUD y ONU-Mujeres apliquen la clasificación de gastos en lo referente a la categoría de programas estará más armonizada con la forma en que apliquen esta categoría el UNICEF y el UNFPA.

Eficacia del desarrollo

46. ONU-Mujeres clasificará la función de adquisiciones en la sede como eficacia del desarrollo, lo que permitirá que la aplicación de estos gastos coincida con la de los otros tres organismos.

47. El PNUD clasificará el costo de los directores regionales adjuntos como eficacia del desarrollo, de modo que la clasificación de estos gastos se armonizará con la de los otros tres organismos, lo que pone de relieve la función general de elaboración y orientación programáticas que desempeñan esos puestos.

Recomendación 3: crear partidas diferenciadas de clasificación de gastos en el plan integrado de recursos para informar de ellas y obtener una consignación aparte, es decir, independiente del presupuesto institucional

48. El PNUD, el UNFPA, el UNICEF y ONU-Mujeres consideran útil crear una partida diferenciada de clasificación de gastos en los planes de recursos integrados para informar de ella y obtener una consignación aparte, excluida del presupuesto institucional, en relación con actividades independientes de supervisión y garantía, así como para las contribuciones de participación en la financiación de los gastos de los coordinadores residentes. Dado que tales contribuciones y las actividades relacionadas con la supervisión son independientes de la gestión de los organismos, clasificar el costo de estas actividades de forma diferenciada aumentaría la transparencia y reforzaría su identidad propia. Esto permitirá que los organismos separen los gastos en partidas distintas y no los incorporen en las actividades de gestión ni en las de coordinación de las Naciones Unidas para el desarrollo.

V. Resumen y próximas medidas

49. El PNUD, el UNFPA, el UNICEF y ONU-Mujeres llevaron a cabo un examen conjunto y exhaustivo de las actuales clasificaciones de gastos aprobadas por las Juntas Ejecutivas que se aplican a las actividades y los costos asociados, en particular las actividades y funciones a un nivel detallado.

50. Si bien, como se indica en los párrafos 18 a 33, los cuatro organismos han armonizado las clasificaciones de gastos en la mayoría de las esferas, conviene señalar que siguen existiendo algunas diferencias en la aplicación de las categorías de la clasificación de gastos debido a sus diferentes mandatos, modelos institucionales, presencia universal y economías de escala.

51. A raíz del análisis detallado de la composición de cada una de las categorías descritas en los párrafos 18 a 39, los cuatro organismos han indicado las esferas que actualmente abordan con distinto criterio y que pueden armonizarse en mayor medida, como se señala en las recomendaciones formuladas en los párrafos 41 a 48. Con ello se alcanzará un mayor grado de armonización entre los cuatro organismos.

52. De conformidad con las decisiones de las respectivas Juntas Ejecutivas (decisión [2018/21](#) del PNUD y el UNFPA, decisión [2018/21](#) del UNICEF y decisión [2018/6](#) de ONU-Mujeres), las próximas medidas se exponen a continuación:

a) Se pide a las Juntas Ejecutivas que, en su segundo período ordinario de sesiones de 2019, se pronuncien sobre las recomendaciones formuladas por los cuatro organismos en el presente informe;

b) Los cuatro organismos presentarán una propuesta preliminar exhaustiva sobre la política de recuperación de gastos para que las Juntas Ejecutivas la examinen en su primer período ordinario de sesiones de 2020. En dicha propuesta preliminar exhaustiva se tratará, entre otras cosas, la repercusión que los cambios propuestos para la clasificación de gastos tendrían en la recuperación de gastos;

c) Se presentará a las Juntas Ejecutivas una propuesta definitiva completa sobre la recuperación de gastos para que adopten una decisión al respecto en su segundo período ordinario de sesiones de 2020. Conforme a lo solicitado por las Juntas Ejecutivas, en esta propuesta se examinarán a fondo las tasas de recuperación de gastos y se incluirá una evaluación de las razones por las que no se está logrando actualmente la recuperación total de gastos.

53. Las decisiones que adopten las Juntas Ejecutivas sobre la recuperación de gastos en su segundo período ordinario de sesiones de 2020 se podrán incorporar en los planes de recursos integrados y los presupuestos integrados de sus respectivos organismos para 2022-2025 (2022-2023 en el caso de ONU-Mujeres).

Anexo 1. Categorías actuales de la clasificación de gastos

Las definiciones y las categorías de clasificación de gastos aprobadas por la Junta Ejecutiva del PNUD y el UNFPA en su decisión 2010/32, por la Junta Ejecutiva del UNICEF en su decisión 2010/20 y por la Junta Ejecutiva de ONU-Mujeres en su decisión 2013/2 son las siguientes:

Actividades de desarrollo: se incluyen en esta definición los gastos asociados con los programas y las actividades para promover la eficacia del desarrollo que contribuyen a lograr resultados de desarrollo efectivos y son esenciales para ello, como se indica a continuación:

a) *Programas:* actividades y costos asociados atribuidos a componentes programáticos o proyectos específicos, que contribuyen a la obtención de los resultados de desarrollo que figuran en los documentos de los programas nacionales, regionales o mundiales u otros arreglos de programación.

b) *Actividades para promover la eficacia del desarrollo:* gastos de las actividades de asesoramiento sobre políticas y las de carácter técnico o de ejecución, necesarias para cumplir los objetivos de los programas y proyectos en las esferas en que se especializan los organismos. Estos insumos son esenciales para la obtención de resultados en materia de desarrollo y no se incluyen en los componentes programáticos o proyectos específicos de los documentos de los programas nacionales, regionales o mundiales.

Actividades de gestión: comprenden las actividades y los costos asociados cuya función primordial es promover la identidad, la orientación y el bienestar institucional. Cabe mencionar, entre ellas, las de dirección ejecutiva, representación, relaciones externas y alianzas, comunicaciones institucionales, asesoramiento jurídico, supervisión, auditoría, evaluación institucional, tecnología de la información, finanzas, administración, seguridad y recursos humanos. Los gastos de gestión se clasifican como periódicos o no periódicos.

Actividades de coordinación de las Naciones Unidas para el desarrollo: comprenden las actividades y los costos asociados para ayudar a coordinar las actividades de desarrollo del sistema de las Naciones Unidas.

Actividades con fines especiales: este concepto abarca las actividades y los costos asociados de: a) inversiones de capital; y b) servicios para otras organizaciones de las Naciones Unidas.

Anexo 2. Información detallada de la clasificación de gastos por organismo

	<i>PNUD</i>	<i>UNFPA</i>	<i>UNICEF</i>	<i>ONU-Mujeres</i>
Actividades de desarrollo				
Actividades programáticas	<p>En los países:</p> <p>Políticas y promoción de programas y proyectos, conocimientos y apoyo técnicos;</p> <p>Seguimiento y evaluación de programas y proyectos;</p> <p>Adquisiciones y logística de programas y proyectos;</p> <p>Planificación directa de programas y proyectos;</p> <p>Comunicaciones de programas y proyectos;</p> <p>Apoyo administrativo y operacional directo a programas y proyectos.</p> <p>A nivel regional:</p> <p>Política de programas y proyectos, promoción, conocimientos técnicos, coordinación y apoyo a los proyectos regionales y los procesos intergubernamentales regionales;</p> <p>Auditoría, evaluación y servicios de aseguramiento de la calidad para proyectos regionales;</p>	<p>En los países:</p> <p>Políticas y promoción de programas y proyectos, conocimientos y apoyo técnicos;</p> <p>Respuesta humanitaria directa;</p> <p>Seguimiento y evaluación de programas y proyectos;</p> <p>Adquisiciones y logística de programas y proyectos;</p> <p>Planificación directa de programas y proyectos;</p> <p>Comunicaciones y alianzas de programas y proyectos;</p> <p>Apoyo administrativo y operacional directo a programas y proyectos.</p> <p>A nivel regional:</p> <p>Promoción y diálogo sobre políticas con entidades regionales y subregionales y en contextos multinacionales;</p> <p>Colaboración y coordinación entre organismos regionales;</p> <p>Prestación de asesoramiento técnico a los programas por países y los procesos intergubernamentales de ámbito regional;</p> <p>Apoyo programático directo y supervisión de las oficinas en los países y los programas;</p>	<p>En los países:</p> <p>Políticas y promoción de programas y proyectos, conocimientos y apoyo técnicos;</p> <p>Respuesta humanitaria directa;</p> <p>Seguimiento y evaluación de programas y proyectos;</p> <p>Adquisiciones y logística de programas y proyectos;</p> <p>Planificación directa de programas y proyectos;</p> <p>Comunicaciones de programas y proyectos;</p> <p>Apoyo administrativo y operacional directo a programas y proyectos.</p>	<p>En los países:</p> <p>Políticas y promoción de programas y proyectos, conocimientos y apoyo técnicos;</p> <p>Respuesta humanitaria directa;</p> <p>Seguimiento y evaluación de programas y proyectos;</p> <p>Apoyo administrativo y operacional directo a programas y proyectos.</p> <p>A nivel regional:</p> <p>Potenciación y respaldo de los procesos y las capacidades en los países;</p> <p>Supervisión de la ejecución nacional y regional en todas las funciones normativas, de políticas, de promoción y de coordinación de las Naciones Unidas;</p> <p>Aprovechamiento de los mecanismos de coordinación regional de las Naciones Unidas y mantenimiento de una estrecha colaboración con otros órganos regionales;</p> <p>Desarrollo de la capacidad e intercambio de conocimientos entre países;</p> <p>Coordinación y ejecución de programas regionales, incluida la gestión de conocimientos;</p>

<i>PNUD</i>	<i>UNFPA</i>	<i>UNICEF</i>	<i>ONU-Mujeres</i>
<p>Apoyo administrativo y operacional directo a los programas y proyectos regionales;</p> <p>Apoyo programático directo y supervisión de las oficinas en los países y los programas;</p> <p>Desarrollo de la capacidad e intercambio de conocimientos entre países.</p> <p>A nivel mundial/interregional: <i>Informe sobre desarrollo humano</i>, incluido el apoyo a la preparación de informes sobre desarrollo humano nacionales;</p> <p>Políticas y promoción de programas y proyectos, conocimientos y apoyo técnicos para proyectos mundiales;</p> <p>Seguimiento y evaluación de programas y proyectos mundiales;</p> <p>Auditoría y servicios de aseguramiento de la calidad para proyectos mundiales;</p> <p>Apoyo administrativo y operacional directo a programas y proyectos mundiales.</p>	<p>Desarrollo de la capacidad e intercambio de conocimientos entre países;</p> <p>Coordinación y ejecución de programas regionales, incluida la gestión de conocimientos;</p> <p>Apoyo administrativo y operacional directo a programas y proyectos;</p> <p>Comunicación directa de los programas y proyectos y funciones mediáticas.</p> <p>En la sede:</p> <p>Generación, promoción y uso de los conocimientos técnicos más avanzados;</p> <p>Promoción de normas y estándares internacionales;</p> <p>Establecimiento de alianzas técnicas mundiales;</p> <p>Respuesta y coordinación en cuestiones humanitarias;</p> <p>Supervisión mundial de la aplicación del Marco de Sendái para la Reducción del Riesgo de Desastres;</p> <p>Coordinación y gestión de las medidas de prevención y respuesta en materia de violencia sexual y por razón de género;</p> <p>Aumento/ampliación de la capacidad de refuerzo;</p>	<p>Creación y difusión de bienes públicos regionales y mundiales, en particular supervisando y analizando la situación de la infancia con miras a lograr la rendición de cuentas a nivel internacional;</p> <p>Contribución a las políticas y los sistemas de coordinación mundiales y regionales pertinentes y su fortalecimiento;</p> <p>Contribución a la base empírica mundial y a las directrices normativas pertinentes.</p> <p>Los recursos de los programas mundiales y regionales son aplicados por cada una de las siete oficinas regionales del UNICEF, así como las correspondientes oficinas y divisiones de la sede, entre ellas:</p> <p>Programas;</p> <p>Datos, Investigación y Políticas;</p> <p>Suministros; Evaluación;</p> <p>Programas de Emergencia; y Comunicación.</p>	<p>Apoyo administrativo y operacional directo a programas y proyectos;</p> <p>Comunicación directa de los programas y proyectos y funciones mediáticas.</p> <p>En la sede:</p> <p>Orientación de programas y proyectos;</p> <p>Dirección y supervisión de programas estratégicos;</p> <p>Apoyo operacional a programas y proyectos;</p> <p>Apoyo a la coordinación interinstitucional y los procesos normativos;</p> <p>Respuesta ante las crisis y en el ámbito humanitario;</p> <p>Elaboración de informes mundiales;</p> <p>Gestión de proyectos mundiales en relación con</p> <p>a) normas y estándares internacionales;</p> <p>b) participación política, gobernanza y datos;</p> <p>c) empoderamiento económico de las mujeres;</p> <p>d) erradicación de la violencia contra las mujeres y las niñas; e) paz y seguridad y respuesta humanitaria.</p>

	<i>PNUD</i>	<i>UNFPA</i>	<i>UNICEF</i>	<i>ONU-Mujeres</i>
		<p>Diálogo intergubernamental en materia de políticas para la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo y seguimiento y examen de los Objetivos de Desarrollo Sostenible;</p> <p>Relación mundial con los parlamentarios y la sociedad civil;</p> <p>Apoyo complementario sobre el terreno en ámbitos no disponibles a nivel regional;</p> <p>Dependencias encargadas: División Técnica; Oficina de Asuntos Humanitarios; División de Políticas y Estrategia; División de Comunicaciones y Alianzas Estratégicas; Subdivisión de Servicios de Adquisición; Oficina de Enlace en Addis Abeba.</p>		
Actividades para promover la eficacia del desarrollo	<p>En los países:</p> <p>Presencia de la oficina en el país centrada en la programación estratégica por países (formulación del documento del programa para el país y participación en el proceso del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo);</p> <p>Aseguramiento de la calidad de los programas;</p>	<p>En los países:</p> <p>Representantes Adjuntos (u homólogos nacionales y representantes auxiliares) que desempeñan una función general de elaboración, supervisión y orientación programáticas.</p>	<p>En los países:</p> <p>Representantes Adjuntos que desempeñan una función general de elaboración, supervisión y orientación programáticas;</p> <p>Oficiales de Comunicaciones; selección de Oficiales de Seguimiento y Evaluación.</p>	<p>En los países:</p> <p>Representantes Adjuntos (u homólogos nacionales y representantes auxiliares) que desempeñan una función general de elaboración, supervisión y orientación programáticas;</p> <p>Puestos de programas y proyectos que desempeñan una función general de supervisión y orientación de los programas.</p>

<i>PNUD</i>	<i>UNFPA</i>	<i>UNICEF</i>	<i>ONU-Mujeres</i>
<p>Formulación y gestión de la cartera de programas y desarrollo de nuevas actividades; Servicios de asesoramiento sobre políticas de los programas;</p> <p>Apoyo local a la programación para lograr eficacia del desarrollo.</p> <p>A nivel regional:</p> <p>Función general de elaboración, supervisión y orientación programáticas;</p> <p>Asesores técnicos;</p> <p>Apoyo regional en materia de eficacia del desarrollo para el programa de cooperación Sur-Sur.</p> <p>A nivel mundial/interregional:</p> <p>Direcciones y oficinas encargadas de la formulación y orientación de políticas técnicas y programáticas;</p> <p>Dirección de Políticas y Apoyo a Programas;</p> <p>Dirección de Crisis;</p> <p>Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur y Oficina de Apoyo a las Adquisiciones.</p>	<p>A nivel regional:</p> <p>Directores Regionales Adjuntos que desempeñan una función general de elaboración, supervisión y orientación programáticas;</p> <p>Apoyo programático general a las oficinas en los países, en particular las actividades de seguimiento y evaluación.</p> <p>En la sede:</p> <p>División de Políticas y Estrategias, excepto el personal cuya labor contribuye directamente a los resultados de desarrollo del plan estratégico;</p> <p>Oficina Humanitaria (apoyo al liderazgo y las operaciones);</p> <p>División Técnica (apoyo de la Dirección y de cada subdivisión al liderazgo y las operaciones);</p> <p>Subdivisión de Servicios de Adquisición (apoyo al liderazgo y las operaciones);</p>	<p>A nivel regional:</p> <p>Directores Regionales Adjuntos que desempeñan una función general de elaboración, supervisión y orientación programáticas;</p> <p>Asesores técnicos.</p> <p>En la sede:</p> <p>División de Programas;</p> <p>División de Datos, Investigación y Políticas;</p> <p>Grupo de Resultados sobre el Terreno;</p> <p>Oficina de Programas de Emergencia;</p> <p>División de Suministros;</p> <p>Oficina de Innovación;</p> <p>Oficina de Investigación.</p>	<p>A nivel regional:</p> <p>Directores Regionales Adjuntos que desempeñan una función general de elaboración, supervisión y orientación programáticas;</p> <p>Asesores técnicos;</p> <p>Apoyo programático general a las oficinas en los países.</p> <p>En la sede:</p> <p>División de Programas;</p> <p>División de Políticas;</p> <p>Oficina de Asuntos Humanitarios;</p> <p>Sociedad civil.</p>

	<i>PNUD</i>	<i>UNFPA</i>	<i>UNICEF</i>	<i>ONU-Mujeres</i>
		Dependencia de Gestión de la Calidad, dentro de la División de Servicios de Gestión, que se ocupa sobre todo del método armonizado de transferencias en efectivo para los asociados en la ejecución y de la aplicación que estos realizan.		
Coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo	Contribución de las Naciones Unidas al sistema de coordinadores residentes.	Contribución de las Naciones Unidas al sistema de coordinadores residentes.	Contribución de las Naciones Unidas al sistema de coordinadores residentes; Oficina de Programas de Emergencia: coordinación de los asociados en los grupos temáticos humanitarios de agua, saneamiento e higiene, nutrición y educación, junto con el ámbito de responsabilidad a nivel mundial en protección infantil.	Contribución de las Naciones Unidas al sistema de coordinadores residentes; División de Coordinación del Sistema de las Naciones Unidas (sede); Directores y chóferes de las oficinas regionales (costo del 50 %); Representantes, jefes de oficina y chóferes de las oficinas en los países (costo del 50 %); Especialistas de coordinación de las Naciones Unidas en las oficinas regionales.
Actividades de gestión				
Gastos periódicos:				
Liderazgo y dirección institucional	Oficina Ejecutiva; Oficina de Ética; Oficina del Secretario de la Junta Ejecutiva, a excepción de los servicios plenamente reembolsables prestados por la secretaría de la Junta Ejecutiva a otros organismos de las Naciones Unidas.	Oficina del Director Ejecutivo; Oficina de Ética; Oficina Jurídica.	Oficina del Director Ejecutivo, incluidas la Oficina de Ética y la Oficina Jurídica.	Puestos directivos en la sede en gestión y administración, movilización de recursos y alianzas estratégicas.

	<i>PNUD</i>	<i>UNFPA</i>	<i>UNICEF</i>	<i>ONU-Mujeres</i>
Supervisión y garantía institucionales	Oficina de Auditoría e Investigaciones; Oficina de Evaluación Independiente; Ombudsman; Junta de Auditores; Dependencia Común de Inspección.	Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación; Oficina de Evaluación; Junta de Auditores, Dependencia Común de Inspección.	Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones; Oficina de Evaluación.	Oficina de Servicios de Auditoría y Evaluación Independiente; Junta de Auditores.
Gestión institucional financiera, administrativa y de TIC	Dirección de Servicios de Gestión, incluidas la Oficina de Gestión de Recursos Financieros, la Dependencia Mundial de Servicios Compartidos y la Oficina de Supervisión de las Adquisiciones; Oficina de Operaciones; Gastos gestionados de forma centralizada en cuestiones de financiación, TIC y administración; Oficina de Gestión y Tecnología de la Información; Oficina de Apoyo Jurídico; Actividades institucionales relacionadas con el método armonizado de transferencias en efectivo. No se incluyen los gastos relacionados con la prestación de servicios totalmente reembolsables prestados a otros organismos de	División de Servicios de Gestión (salvo la Dependencia de Gestión de la Calidad), Oficina de Soluciones de Tecnología de la Información.	División de Gestión Financiera y Administrativa; División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones.	División de Gestión y Administración, que incluye TIC, asuntos jurídicos, financiación, presupuestos, instalaciones y adquisiciones; Gastos gestionados de forma centralizada en relación con la tecnología de la información y la administración.

	<i>PNUD</i>	<i>UNFPA</i>	<i>UNICEF</i>	<i>ONU-Mujeres</i>
	las Naciones Unidas, que corresponden a la clasificación de actividades con fines especiales.			
Gestión institucional de recursos humanos	Gastos de la Oficina de Recursos Humanos en relación con la función institucional del PNUD de gestión de recursos humanos, a excepción del apoyo de recursos humanos totalmente reembolsable prestado a otros organismos de las Naciones Unidas (incluidos en actividades con fines especiales); Gastos de recursos humanos gestionados de forma centralizada en relación con los gastos de personal y aprendizaje; contribución del PNUD a la Comisión de Administración Pública Internacional.	División de Recursos Humanos.	División de Recursos Humanos.	División de Recursos Humanos.
Relaciones y alianzas institucionales externas, comunicaciones y movilización de recursos	Dirección de Relaciones Externas y Promoción.	División de Comunicaciones y Alianzas Estratégicas; Subdivisión de la Junta Ejecutiva; Oficinas de Enlace del UNFPA (excepto las actividades programáticas).	División de Comunicaciones; División de Alianzas con el Sector Público; División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado (los recursos que apoyan las actividades específicas de recaudación de fondos de los Comités Nacionales y las oficinas en los países se incluyen en fines especiales); Oficina del Secretario de la Junta Ejecutiva.	Asociaciones Estratégicas, Promoción y Comunicaciones y Movilización de Recursos; Oficina del Secretario de la Junta Ejecutiva.

	<i>PNUD</i>	<i>UNFPA</i>	<i>UNICEF</i>	<i>ONU-Mujeres</i>
Seguridad del personal y las instalaciones	Oficina de Seguridad; Cumplimiento de las MOSS.	Oficina del Coordinador de la Seguridad.	Oficina de Programas de Emergencia en estrecha colaboración con el Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas y otros organismos de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas.	Oficina de Seguridad; Cumplimiento de las MOSS.
Supervisión, gestión y apoyo a las operaciones de las oficinas exteriores y en los países	<p>En los países:</p> <p>Funciones de liderazgo, representación y gestión de las oficinas en los países ante el PNUD. Esto incluye la función del Representante Residente a jornada completa, a raíz de la desvinculación del papel de los coordinadores residentes.</p> <p>Incluye una parte de los servicios de apoyo operacional y administrativo dedicados a proyectos: servicios financieros, servicios de adquisiciones, recursos humanos, apoyo logístico, seguridad sobre el terreno, equipo y gestión de activos, incluido el material de TIC.</p>	<p>En los países, costo íntegro de:</p> <p>Representantes, chófer y auxiliar personal del Representante; Funciones de apoyo a las operaciones de las oficinas que no guardan relación directa con el apoyo a los programas (p. ej., directores de operaciones, directores de operaciones internacionales, y puestos de apoyo financiero, administrativo, informático y de recursos humanos).</p>	<p>En los países, costo íntegro de:</p> <p>Representantes y Auxiliar del Representante; Funciones de apoyo a las operaciones de las oficinas que no guardan relación directa con el apoyo a los programas (p. ej., directores de operaciones internacionales, y puestos de apoyo financiero, administrativo, informático y de recursos humanos).</p>	<p>En los países:</p> <p>Representantes/Jefes de Oficina y puestos de chófer (50 %); Costo íntegro de: Funciones de gestión de operaciones no vinculadas directamente al apoyo a los proyectos y programas (p. ej., directores de operaciones, directores de operaciones internacionales y puestos de apoyo financiero, administrativo, informático y de recursos humanos). Esto incluye una parte del apoyo administrativo y operacional directo a los programas y proyectos.</p>

	<i>PNUD</i>	<i>UNFPA</i>	<i>UNICEF</i>	<i>ONU-Mujeres</i>
	<p>Los gastos mencionados de las funciones de apoyo de las oficinas en los países al PNUD excluyen los gastos relativos a la prestación de los servicios íntegramente reembolsables prestados a los organismos de las Naciones Unidas, que se incluyen en la clasificación de actividades con fines especiales.</p>			
	<p>A nivel regional y en la sede:</p> <p>Dirigentes de las direcciones regionales y los centros regionales, incluidas las funciones de representación y gestión de los Directores Regionales Adjuntos, en particular las funciones de apoyo a las operaciones regionales no vinculadas directamente al apoyo a los programas.</p>	<p>A nivel regional, costo íntegro de: Directores Regionales, chófer y auxiliar personal del Director y auxiliar especial; Funciones de movilización de recursos, comunicaciones, seguridad y recursos humanos; Funciones de apoyo a las operaciones de las oficinas que no guardan relación directa con el apoyo a los programas (p. ej., directores de operaciones internacionales, puestos de apoyo financiero y administrativo, TIC, etc.).</p>	<p>A nivel regional, costo íntegro de: Personal directivo superior de cada Oficina Regional (p. ej., Director Regional y Jefe Regional de Operaciones) y equipos de operaciones.</p> <p>En la sede, costo íntegro de: Centro Mundial de Servicios Compartidos.</p>	<p>A nivel regional:</p> <p>Directores Regionales y puestos de chófer (50 %) Costo íntegro de: Funciones de gestión de operaciones no vinculadas directamente al apoyo a los proyectos y programas (p. ej., directores de operaciones y puestos financieros, administrativos y de adquisiciones).</p>
Gastos no periódicos:				
Gastos no periódicos	<p>En los países y en la sede: Inversiones estratégicas para ayudar a agilizar la ejecución de los programas introduciendo mejoras en: 1) el desempeño del modelo institucional:</p>	<p>Inversiones en seguridad para garantizar el cumplimiento de las MOSS y las medidas de seguridad domiciliaria.</p>	n. a.	n. a.

	<i>PNUD</i>	<i>UNFPA</i>	<i>UNICEF</i>	<i>ONU-Mujeres</i>
	a) la ejecución de proyectos y la recuperación de gastos, b) la relación costo-eficacia y la eficiencia, y c) los acuerdos de servicios operacionales del sistema de las Naciones Unidas; 2) la innovación del modelo institucional, p. ej., consultorías de pago por servicio prestado en las oficinas en los países, agrupación de servicios.			

Actividades con fines especiales

Inversiones de capital	n. a.	Transformación de las TIC.	Soluciones institucionales con apoyo tecnológico; Asignaciones a las oficinas para respaldar el cumplimiento de las MOSS; Iniciativas de eficiencia ecológica y gastos de capital vinculadas a la gestión de las instalaciones.	Transformación de las TIC.
Recaudación de fondos en el sector privado			Incluye las actividades y necesidades de recursos estimadas de la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado para apoyar las iniciativas específicas de recaudación de fondos en el sector privado de los Comités Nacionales y las oficinas del UNICEF en los países. Las actividades relacionadas con la aplicación del Plan de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado del UNICEF para el período 2018-2021 y la consignación de los recursos necesarios relacionados se	

	<i>PNUD</i>	<i>UNFPA</i>	<i>UNICEF</i>	<i>ONU-Mujeres</i>
Otros, incluidos los servicios de adquisiciones			<p>presentarán anualmente para su aprobación por parte de la Junta Ejecutiva.</p> <p>La División de Suministros administra los servicios de adquisiciones en nombre de Gobiernos y de otros asociados para complementar los programas del UNICEF. Estos servicios proporcionan a los asociados acceso económico a productos seleccionados, lo cual les permite aprovechar los resultados programáticos.</p>	
Operaciones no específicas de cada organismo		<p>Apoyo a otros organismos de las Naciones Unidas: apoyo presupuestario institucional a los VNU y el FNUDC;</p> <p>Servicios directos para los organismos asociados de las Naciones Unidas con arreglo a la lista de precios universal, la lista de precios local y los acuerdos de prestación de servicios, en relación con: circunstancias especiales, nóminas, pagos, seguridad, personal subalterno del Cuadro Orgánico, adquisiciones, capacitación, gestión de prestaciones y viajes.</p>		

<i>PNUD</i>	<i>UNFPA</i>	<i>UNICEF</i>	<i>ONU-Mujeres</i>
<p>En los países: Apoyo de las oficinas en los países totalmente reembolsable a otros organismos de las Naciones Unidas; se excluyen las funciones de liderazgo, representación y gestión de las oficinas en los países para el PNUD, entre las cuales figura la función del Representante Residente a jornada completa, a raíz de la desvinculación del papel de los coordinadores residentes.</p> <p>En la sede: Apoyo totalmente reembolsable en la sede a otros organismos de las Naciones Unidas; se excluye el costo de la Dirección de Servicios de Gestión para el PNUD en relación con el personal directivo de la propia Dirección de Servicios de Gestión, la Oficina de Gestión de Recursos Financieros, la Dependencia Mundial de Servicios Compartidos, la Oficina de Gestión y Tecnología de la Información, la Oficina de Apoyo Jurídico y la Oficina de Supervisión de las Adquisiciones; Oficina de Operaciones; Gastos gestionados de forma centralizada en cuestiones de</p>			

<i>PNUD</i>	<i>UNFPA</i>	<i>UNICEF</i>	<i>ONU-Mujeres</i>
financiación, TIC y administración. Se excluyen las actividades institucionales relacionadas con el método armonizado de transferencias en efectivo.			

Anexo 3. Sinopsis y comparación de la situación financiera del PNUD, el UNFPA, el UNICEF y ONU-Mujeres

En millones de dólares de los Estados Unidos (incluida la recuperación de gastos con cargo a los recursos ordinarios y otros recursos), sobre la base de los presupuestos integrados para 2018-2021

	PNUD		UNFPA		UNICEF		*ONU-Mujeres		Total		
Actividades de desarrollo											
Actividades programáticas	21 042,0	87,6 %	3 061,0	81,2 %	20 277,3	84,6 %	1 356,5	77,1 %	45 736,8	85,4 %	
Actividades para promover la eficacia del desarrollo	775,0	3,2 %	139,4	3,7 %	721,9	3,0 %	101,0	5,7 %	1 737,3	3,2 %	
Total de actividades de desarrollo	21 817,0	90,8 %	3 200,3	84,9 %	20 999,2	87,6 %	1 457,5	82,8 %	47 474,0	88,7 %	
Coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo											
Participación en la financiación de los gastos del sistema de coordinadores residentes	40,0	0,2 %	16,6	0,4 %	17,0	0,1 %	5,2	0,3 %	78,8	0,1 %	
Otros gastos	86,0	0,4 %							86,0	0,2 %	
Coordinación de grupos temáticos					32,3	0,1 %			32,3	0,1 %	
División de Coordinación del Sistema de las Naciones Unidas							49,1	2,8 %	49,1	0,1 %	
Total de actividades de coordinación de las Naciones Unidas para el desarrollo	126,0	0,5 %	16,6	0,4 %	49,3	0,2 %	54,3	3,1 %	246,2	0,5 %	
Actividades de gestión											
Gastos periódicos											
Liderazgo y dirección institucional	32,0	0,1 %	31,5	0,8 %	39,1	0,2 %	15,5	0,9 %	118,1	0,2 %	
Supervisión y garantía institucionales	112,0	0,5 %	47,2	1,3 %	47,8	0,2 %	25,1	1,4 %	232,2	0,4 %	
Gestión institucional financiera, administrativa y de TIC	284,0	1,2 %	68,3	1,8 %	245,1	1,0 %	55,0	3,1 %	652,4	1,2 %	
Gestión institucional de recursos humanos	166,0	0,7 %	21,5	0,6 %	98,0	0,4 %	10,0	0,6 %	295,5	0,6 %	
Relaciones y alianzas institucionales externas, comunicaciones y movilización de recursos	105,0	0,4 %	70,9	1,9 %	249,4	1,0 %	26,8	1,5 %	452,1	0,8 %	
Seguridad del personal y las instalaciones	40,0	0,2 %	3,6	0,1 %	28,1	0,1 %	3,8	0,2 %	75,5	0,1 %	
Supervisión, gestión y apoyo a las operaciones de las oficinas exteriores y en los países	1 002,0	4,2 %	282,2	7,5 %	896,6	3,7 %	106,0	6,0 %	2 286,9	4,3 %	
<i>Subtotal de gastos periódicos</i>	<i>1 741,0</i>	<i>7,2 %</i>	<i>525,1</i>	<i>13,9 %</i>	<i>1 604,2</i>	<i>6,7 %</i>	<i>242,2</i>	<i>13,8 %</i>	<i>4 112,5</i>	<i>7,7 %</i>	

* En el caso de ONU-Mujeres, las cifras reflejan el presupuesto integrado para 2018-2019, que se han duplicado a efectos de comparación.

Gastos no periódicos									
Inversiones estratégicas	28,0	0,1 %						28,0	0,1 %
Inversiones en las MOSS y en las medidas de seguridad domiciliaria			7,2	0,2 %				7,2	0,0 %
<i>Subtotal de las actividades de gestión no periódicos</i>	<i>28,0</i>	<i>0,1 %</i>	<i>7,2</i>	<i>0,2 %</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>35,2</i>	<i>0,1 %</i>
Total de actividades de gestión	1 769,0	7,4 %	532,3	14,1 %	1 604,2	6,7 %	242,2	13,8 %	4 147,7 7,7 %
Actividades con fines especiales									
Inversiones de capital	30,0	0,1 %	20,0	0,5 %	80,0	0,3 %	6,0	0,3 %	136,0 0,3 %
Operaciones no específicas de cada organismo	286,0	1,2 %			1 238,2	5,2 %			1 524,2 2,8 %
Total de actividades con fines especiales	316,0	1,3 %	20,0	0,5 %	1 318,2	5,5 %	6,0	0,3 %	1 660,2 3,1 %
Total general	24 028,0	100 %	3 769,2	100 %	23 970,9	100 %	1 760,0	100 %	53 528,1 100 %