



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

Distr. general
18 de septiembre de 2012
Español
Original: inglés

Segundo período ordinario de sesiones de 2012

Nueva York, 28 a 30 de noviembre de 2012,

Tema 3 del programa provisional*

Estructura regional

Estructura regional: consecuencias administrativas, presupuestarias y financieras y plan para su establecimiento

Informe de la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva

Resumen

En el presente informe se exponen las consecuencias financieras, presupuestarias y administrativas de la nueva estructura regional de la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres), así como un plan general, para su establecimiento conforme a lo solicitado por la Junta Ejecutiva de ONU-Mujeres en su decisión 2012/4.

La nueva estructura requiere el establecimiento de seis oficinas regionales y seis oficinas encargadas de varios países; la evolución de las oficinas subregionales de ONU-Mujeres en oficinas regionales, oficinas encargadas de varios países u oficinas en los países; una mayor descentralización de la autoridad a las operaciones sobre el terreno, incluido el traspaso de funciones de supervisión de nivel medio y bajo de la sede a las oficinas regionales; el traspaso de algunas funciones técnicas y operacionales de la sede al terreno; y los cambios correspondientes en la sede para reflejar el cambio de funciones.

Con la estructura regional, en la sede, ONU-Mujeres se ocupará principalmente de la supervisión estratégica de alto nivel y de los conocimientos técnicos y normativos globales. Proporcionará mayor apoyo a los procesos interinstitucionales en los países y regiones, y consolidará su función normativa. El cambio de funciones permitirá trasladar la capacidad de gestión de los programas de la sede al terreno. Las oficinas regionales de ONU-Mujeres supervisarán la gestión y la ejecución de los programas de

* UNW/2012/L.4.



las oficinas en los países y las oficinas encargadas de varios países, controlarán la calidad y proporcionarán apoyo técnico y operacional y asesoramiento normativo; también apoyarán el intercambio de conocimientos y coordinarán las actividades interinstitucionales en el plano regional.

Las oficinas regionales están ubicadas en los centros regionales de las Naciones Unidas en Egipto, Kenya, Panamá, el Senegal y Tailandia. Dado que las Naciones Unidas no tienen un centro para Europa y Asia Central, ONU-Mujeres examinó los generosos ofrecimientos hechos por varios Estados Miembros y seleccionó Estambul como sede de esa oficina regional.

La estructura regional crea 39 nuevos puestos en el presupuesto institucional, y los gastos de personal de esa estructura ascienden a 111,4 millones de dólares de los Estados Unidos (2012-2013) frente a los 104,8 millones de dólares consignados en el presupuesto institucional aprobado por la Junta Ejecutiva en su decisión 2011/5, de 7 de diciembre de 2011. La diferencia representa un aumento para el bienio de 6,6 millones de dólares en el curso de los dos años (parte de 2012 y todo 2013). Los gastos operacionales aumentan 540.000 dólares y ascienden a 10,7 millones de dólares (2012-2013). No hay cambios significativos en los gastos periódicos y no hay más gastos adicionales de puesta en funcionamiento.

Los gastos adicionales para el presupuesto ascienden a 7,1 millones de dólares. No obstante, se sufragarán con los créditos consignados, ya que ONU-Mujeres dejó en suspenso la contratación de un número de funcionarios a la espera de una decisión definitiva sobre la estructura regional, lo que ha dejado fondos suficientes para cubrir costos adicionales. Como resultado de ello, los costos adicionales derivados de la estructura regional no requieren más créditos que los ya consignados.

ONU-Mujeres se propone introducir los cambios mencionados rápidamente y sin interrumpir la prestación de servicios, así como reducir al mínimo los costos y las consecuencias adversas para el personal. Prevé que todas las oficinas regionales serán plenamente operacionales en el segundo trimestre de 2013 y que la estructura funcionará debidamente a fines de 2013. ONU-Mujeres aplicará este plan en las distintas regiones con la mayor rapidez posible. No obstante, es consciente de que es una tarea compleja, por lo que actuará con la flexibilidad necesaria con respecto a los plazos. Se pondrán en práctica varias medidas de apoyo, incluido el desarrollo de la capacidad del personal, la contratación acelerada, y la modificación y publicación de una guía para los programas y las operaciones. Para proteger los intereses del personal se han preparado directrices sobre los recursos humanos, y se aplicarán medidas para asegurar la continuidad de las actividades y aumentar al máximo las oportunidades para la formación del personal.

Elementos para adoptar una decisión

La Junta Ejecutiva tal vez desee: a) tomar nota con reconocimiento del informe de la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva sobre la estructura regional; b) acoger con agrado los esfuerzos de ONU-Mujeres por fortalecer su presencia sobre el terreno, de conformidad con los principios enunciados en el plan estratégico para 2011-2013 y el presupuesto institucional para 2012-2013; c) hacer suya la estructura regional y afirmar que sus consecuencias presupuestarias se sufragarán con la consignación del presupuesto institucional para 2012-2013, como se propone en el presente informe; y d) aprobar la versión revisada del presupuesto institucional para 2012-2013, que asciende a 140,8 millones de dólares (en cifras brutas), y tomar nota de que el presupuesto institucional reformulado asciende a 147,9 millones de dólares (en cifras brutas).

I. Introducción

1. En su resolución 64/289, la Asamblea General decidió establecer la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad entre los Géneros y el Empoderamiento de la Mujer (ONU-Mujeres), una nueva entidad que tiene por objetivo mejorar la vida de las mujeres y las niñas, así como aumentar la eficacia y la coherencia de la contribución de las Naciones Unidas al logro de este objetivo, y decidió también que la Entidad:

a) Proporcionará, mediante sus funciones de apoyo normativo y actividades operacionales, asesoramiento y apoyo técnico a todos los Estados Miembros, de todos los niveles de desarrollo y de todas las regiones, a solicitud de estos, sobre la igualdad entre los géneros, el empoderamiento y los derechos de la mujer y la incorporación de la perspectiva de género;

b) En sus actividades operacionales, funcionará sobre la base de los principios acordados mediante el proceso de revisión amplia de la política, en particular respondiendo a las necesidades y prioridades determinadas por los Estados Miembros, a solicitud de estos.

2. La Asamblea General decidió también que el establecimiento de la Entidad debería redundar en una coordinación, coherencia e incorporación de la perspectiva de género más efectivas en todo el sistema de las Naciones Unidas.

3. En su plan estratégico, ONU-Mujeres declara que su máxima prioridad es reestructurar y aumentar su eficacia y presencia sobre el terreno, tanto a nivel regional como nacional¹. Estos elementos reflejan los motivos del establecimiento de ONU-Mujeres y la clara intención de los Estados Miembros de establecer una entidad que demostrara las formas de expresar los valores de la Carta de las Naciones Unidas a fin de aprovechar tanto los aspectos normativos y operacionales de las Naciones Unidas y, lo que es más importante, impulsar, catalizar y facilitar un cambio positivo y significativo en las vidas de las mujeres y las niñas de todo el mundo.

4. La capacidad de ONU-Mujeres para lograr ese cambio dimana en gran parte de las cuatro entidades que la constituían y se fusionaron de conformidad con lo decidido por la Asamblea General en su resolución 64/289. Si bien esas cuatro entidades tenían una capacidad pertinente e importante en las sedes, las estructuras de ONU-Mujeres en las regiones y los países se han heredado predominantemente del antiguo Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer y deben adaptarse para satisfacer las demandas del nuevo y amplio mandato de la Entidad. De hecho, el mandato de ONU-Mujeres se superpuso a una estructura organizativa prevista para un órgano con un mandato mucho menos amplio y ambicioso.

5. En su presupuesto institucional para el bienio 2012-2013 (UNW/2011/11), aprobado por la Junta Ejecutiva en su decisión 2011/5, de 7 de diciembre de 2011 (véase UNW/2011/13), ONU-Mujeres indicó, en el párrafo 6, que la Directora Ejecutiva recomendaría los ajustes presupuestarios que se derivaran del examen de la estructura regional. En el párrafo 36 del mismo documento indicó que las actuales propuestas no prejuzgarían las conclusiones del examen de la estructura regional y que la Directora Ejecutiva recomendaría los ajustes presupuestarios necesarios que

¹ Véase UNW/2011/9, párr. 30.

se derivaran de ese examen. Esos ajustes presupuestarios se presentan en este informe.

6. ONU-Mujeres presentó a la Junta Ejecutiva el informe de la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva sobre la estructura regional (UNW/2012/5) en su período de sesiones anual, celebrado en Nueva York del 29 de mayo al 1 de junio de 2012. En ese informe, la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva expuso el camino propuesto para reforzar y reformar la estructura de ONU-Mujeres en el plano regional, y los cambios correspondientes en el plano nacional y el de la sede que alinearían mejor el mandato y el plan estratégico con la labor de la organización. Observó que las estructuras y los procesos que se habían heredado de las entidades predecesoras planteaban muchos problemas y debían adaptarse al nuevo mandato de la entidad. Esos problemas eran:

- a) Una capacidad desigual en toda la organización;
- b) Unos mecanismos de decisión y aprobación excesivamente centralizados que ocasionaban demoras y unos gastos de transacción elevados;
- c) Unas relaciones jerárquicas mal concebidas, que impedían una supervisión adecuada;
- d) Unas comunicaciones internas y un intercambio de conocimientos faltos de coherencia;
- e) Una autoridad limitada de los representantes de ONU-Mujeres, incluso con respecto a los recursos financieros;
- f) Una falta de capacidad técnica adecuada en los países.

7. En el período de sesiones de 2012, la Junta Ejecutiva, en su decisión 2012/4 (véase UNW/2012/9), alentó a ONU-Mujeres a que siguiera promoviendo el proceso de revisión de la estructura regional. La Junta tomó nota con beneplácito del informe de la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva y le solicitó que le presentara, en su segundo período ordinario de sesiones, un informe sobre las consecuencias administrativas, funcionales y presupuestarias generales de la estructura regional, que debía incluir, entre otras cosas, un plan para su establecimiento. El presente informe se ha preparado en atención a esa solicitud.

II. Visión del cambio

8. El objetivo fijado por ONU-Mujeres al establecer su estructura regional es fortalecer su capacidad general para obtener resultados en favor de las mujeres y las niñas en el plano nacional, de conformidad con lo previsto en su plan estratégico y en respuesta a las prioridades nacionales. Para lograr este objetivo, debe aumentar su eficacia y eficiencia mediante la descentralización. Además, ONU-Mujeres necesita adaptar las estructuras que ha heredado para que respondan a los cambios en su entorno operacional, y en particular al mayor número de iniciativas regionales, a la mayor cooperación Sur-Sur y al notable incremento de la capacidad nacional en muchos países. Estas capacidades deben aprovecharse tanto para impulsar los esfuerzos nacionales de desarrollo como para reunir las lecciones aprendidas y la experiencia que pueden compartirse en los planos regional y mundial. Para lograr estas mejoras y cambios, ONU-Mujeres consolidará y fortalecerá la capacidad regional y delegará ciertas funciones de supervisión de la sede al plano regional.

9. Además, los cambios fraguados en ONU-Mujeres han dado lugar a la reducción de las demandas de sus 15 oficinas subregionales existentes. Al fortalecer su presencia sobre el terreno ha aumentado la capacidad de las oficinas en los países, por ejemplo, mediante una mayor delegación de autoridad, la contratación de personal directivo superior en categorías comparables a las de otros jefes de entidades de los equipos de las Naciones Unidas en los países, junto con otros elementos relacionados con la dotación mínima de personal propuesta en la evaluación de la capacidad sobre el terreno en 2011. También ha reforzado la preparación de los marcos de programación en los países. El papel de las oficinas subregionales ha sido en gran parte prestar apoyo a mecanismos anteriores y menos capacitados en los países, pero esa función no es tan necesaria en el nuevo contexto de las oficinas reforzadas, que pueden funcionar con mayor independencia y con una mayor delegación de autoridad.

10. El enfoque expuesto se refleja en el presupuesto institucional aprobado de ONU-Mujeres, que ya prevé muchos de los cambios necesarios para lograr los objetivos de la reforma de la estructura regional. ONU-Mujeres ha utilizado créditos del presupuesto institucional aprobado y ha avanzado en el camino de la reforma descrita en el presente informe, por ejemplo, estableciendo tres oficinas regionales.

11. En consecuencia, las 15 oficinas subregionales actuales de ONU-Mujeres serán sustituidas por seis oficinas regionales ubicadas en los centros regionales comunes de las Naciones Unidas. Las seis oficinas regionales tendrán capacidad para cumplir las funciones diarias de supervisión de los programas, prestación de asesoramiento técnico y prestación de apoyo operacional a las oficinas en los países, mientras que las funciones de supervisión general, orientación estratégica y de asesoramiento se mantendrán en la sede. En la sección III se proporcionan detalles sobre las funciones específicas. Este enfoque aprovecha las estructuras existentes, las ayuda a evolucionar y aumenta su eficacia y eficiencia. A fin de responder al mayor número de solicitudes de apoyo de los países, si bien ONU-Mujeres reconoce que no es posible abrir oficinas en todos los países que solicitan su apoyo, establecerá oficinas encargadas de varios países, con las cuales una oficina y un representante serán responsables de la labor de ONU-Mujeres en distintos países. El enfoque propuesto refleja el mandato universal de ONU-Mujeres, ya que todos los países que soliciten su asistencia serán atendidos ya sea por la sede, por una oficina regional, por una oficina encargada de varios países o por una oficina en un país. También refleja el compromiso de ONU-Mujeres de contribuir en mayor medida a los procesos normativos y de coordinación regionales.

12. El resultado previsto de los cambios mencionados es aumentar la capacidad sobre el terreno; empoderar al personal de ONU-Mujeres en el terreno; reducir los costos de transacción ocasionados por los múltiples niveles de supervisión de los principales procesos institucionales; diferenciar mejor la supervisión de alto nivel de programas y operaciones y la labor normativa global realizada en la sede de la supervisión y el apoyo diarios, que funcionan mejor sobre el terreno; y aumentar la eficiencia y eficacia general de ONU-Mujeres. La dotación de personal propuesta en el presupuesto institucional de ONU-Mujeres para el período 2012-2013, aprobado por la Junta Ejecutiva en su decisión 2011/5, refleja la dirección de los cambios. Al ejecutar el presupuesto institucional aprobado, ONU-Mujeres ya ha introducido los cambios y ha empezado a aplicar el enfoque previsto en la nueva estructura regional.

III. Nuevos procesos y estructuras regionales y cambios correspondientes en otros niveles

13. La nueva estructura regional propuesta para ONU-Mujeres requiere:
- a) Seis oficinas regionales de ONU-Mujeres;
 - b) Seis oficinas encargadas de varios países;
 - c) La transformación de las 15 oficinas subregionales existentes de ONU-Mujeres en una nueva oficina regional, una oficina encargada de varios países o una oficina en un país;
 - d) El traspaso de la supervisión diaria de la gestión de las presencias de ONU-Mujeres en los países de la sede a las oficinas regionales;
 - e) El traspaso de algunas funciones técnicas y operacionales de la sede al plano regional, en respuesta al cambio de responsabilidades;
 - f) Los cambios correspondientes en la sede para respaldar los servicios de apoyo y la supervisión de mayor nivel en el terreno.
14. El efecto general de la nueva estructura regional es un acercamiento de la capacidad a los países y una delegación de autoridad más eficaz y eficiente para realizar las transacciones con mayor rapidez y aumentar el efecto y el logro de los resultados. El ejercicio de la estructura regional se ha concebido para introducir mejoras en toda la organización, y como consecuencia de ello simplificar los procesos institucionales e introducir ajustes, especialmente mejoras en la sede y los países. Se están preparando directrices detalladas sobre la delegación de autoridad destinadas a los directores regionales, en las que se establecen la autoridad y los tipos de autorizaciones entre la sede y el plano regional.

A. Sede

15. Los cambios de la estructura regional que afectarán a la sede tienen que ver con los procesos institucionales y las estructuras de la organización. Con respecto a estas estructuras, la mayoría de los cambios de la sede son cambios de las funciones relacionadas con los programas y las normas. El principal cambio es que las funciones de supervisión diarias más detalladas y las funciones de orientación y apoyo técnico para los programas se traspasarán al plano regional, al tiempo que se fortalecerá la capacidad de la sede para cumplir funciones de supervisión estratégica de alto nivel y generar conocimientos técnicos y normativos globales. Con las estructuras heredadas de las entidades que antes constituían ONU-Mujeres, las funciones de supervisión diaria de la gestión de las presencias en los países se cumplían en la sede. Con la nueva estructura propuesta, esta tarea será responsabilidad de los seis directores regionales y oficinas regionales, que responderán ante el Director de la División de Apoyo a los Programas en la sede de ONU-Mujeres. Además, el personal ejecutivo superior orientará a los directores regionales, que colaborarán estrechamente con otras divisiones de la sede en Nueva York.
16. La estructura normativa y programática que existe en la sede abarca secciones geográficas que cumplen funciones de supervisión y prestan apoyo operacional en

los países. Esta estructura plantea varios problemas, entre ellos, el que la supervisión y el apoyo estén alejados geográficamente de las presencias en los países. También presenta anomalías estructurales, como la de que representantes de categoría D-1 en los países responden ante jefes de secciones geográficas de categoría P-5 en Nueva York. Como resultado de ello, gran parte de las funciones que antes cumplían las secciones geográficas se traspasarán a las nuevas oficinas regionales, a fin de responder a la cuestión de la proximidad geográfica y ajustar las responsabilidades con la categoría del personal.

17. Habida cuenta del cambio de funciones, parte de la capacidad de los programas se reasignará de la sede al plano regional, en el que se necesitará una nueva capacidad para cumplir las funciones ordinarias de supervisión en ámbitos operacionales como las autorizaciones financieras, la aprobación de adquisiciones, la aprobación de contratos y distintos aspectos de la supervisión de los programas.

18. La capacidad programática de la sede se ajustará para modificar el número de plazas establecidas a fin de que pueda cumplir sus funciones de supervisión de alto nivel y proporcionar orientaciones y apoyo a las oficinas regionales, labor que abarcará la aprobación de programas y transacciones que superen los límites aprobados para las oficinas regionales. Como parte de sus funciones de orientación y supervisión de mayor nivel, la sede también fortalecerá su capacidad para proporcionar orientaciones sobre la planificación estratégica y la planificación basada en los resultados.

19. Los servicios de asesoramiento técnico y normativo se ampliarán en el plano regional mediante la creación de nuevas plazas y la transferencia de conocimientos y fondos, incluso programas destinados a apoyar los resultados en los países y regiones que antes se administraban desde la sede. El cambio permitirá prestar un apoyo más relevante y oportuno a los gobiernos y a los asociados, facilitar cooperación sustantiva con los órganos de expertos y órganos intergubernamentales regionales y subregionales en la promoción de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de las mujeres, y fortalecer la capacidad de la organización para aprovechar la experiencia y los conocimientos nacionales y regionales a fin de cumplir su mandato universal.

20. ONU-Mujeres también hará mayor hincapié en la investigación y el análisis global en la sede, en la elaboración de instrumentos y orientaciones en distintas esferas temáticas, y en asumir el papel de líder mundial en la formulación de políticas sobre la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de las mujeres. La sede utilizará su capacidad de supervisión regional reforzada para participar mejor en los mecanismos interinstitucionales que se ocupan de determinados países y regiones y desarrollan sus actividades en la sede, como los grupos de trabajo interinstitucionales sobre países o temas concretos. Además, esta capacidad reforzada proporcionará apoyo adicional a los procesos normativos intergubernamentales que coordinarán los mecanismos intergubernamentales pertinentes de ONU-Mujeres.

21. Si bien los mecanismos que cumplen funciones normativas en la sede no ha variado, las oficinas regionales extenderán esas funciones al terreno y facilitarán el cumplimiento del mandato normativo de ONU-Mujeres. Las entidades regionales apoyarán el análisis y la reunión de información e insumos de los procesos intergubernamentales, al tiempo que asegurarán que las oficinas en los países y las oficinas encargadas de varios países apoyen el cumplimiento de las decisiones de

mecanismos intergubernamentales, por ejemplo las de la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer.

22. La capacidad para la coordinación interinstitucional en el plano global también se mantendrá en la sede. Sin embargo, las oficinas regionales asumirán la coordinación interinstitucional en el plano regional, que abarcará la labor de las estructuras regionales del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, y ayudarán a las oficinas en los países y a las oficinas encargadas de varios países a cumplir la tarea de promover la coordinación interinstitucional con mayor eficacia en pro de la igualdad entre los géneros. En cada una de las oficinas regionales habrá un especialista en planificación y coordinación estratégica regional (previsto en el presupuesto institucional aprobado) para facilitar esa función.

23. Además de reforzar las funciones de gestión y administración y las responsabilidades conexas en la sede, ONU-Mujeres aumentará la capacidad operacional de sus oficinas regionales. Utilizará la tecnología y las prácticas comerciales modernas para apoyar servicios relacionados con las finanzas y las adquisiciones, con lo cual las oficinas en los países y las oficinas encargadas de varios países podrán utilizar recursos regionales para aspectos fundamentales de sus operaciones. También se reducirá la necesidad de utilizar a personal de operaciones en las oficinas de los países más pequeños.

B. Oficinas regionales

24. Las seis oficinas regionales supervisarán la gestión y la ejecución de los programas, controlarán la calidad, prestarán apoyo técnico y operacional, y proporcionarán asesoramiento normativo a las oficinas de los países de su región, incluso con respecto a la función normativa de ONU-Mujeres. También se encargarán de la coordinación interinstitucional en el plano regional, que abarcará la labor de los asociados del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y del mecanismo de coordinación regional acordado por las comisiones regionales, así como de la movilización de recursos complementarios y del fomento de la colaboración. Las oficinas regionales promoverán una estrecha colaboración con la sociedad civil, incluso mediante grupos regionales que asesorarán a la sociedad civil. Colaborarán con los órganos y procesos regionales, facilitarán la gestión de los conocimientos dentro de su región y entre regiones, apoyarán las actividades regionales y las actividades en los países con fondos fiduciarios administrados por ONU-Mujeres, y apoyarán un mayor uso de la información y las comunicaciones en toda la región.

25. Todas las oficinas regionales tendrán un número mínimo de personal cuyos servicios se sufragarán con cargo al presupuesto institucional (véase el anexo II). El personal desempeñará las funciones siguientes:

- a) Supervisión de la gestión y la ejecución de los programas y apoyo a estos;
- b) Prestación de apoyo operacional;
- c) Prestación de apoyo a los servicios de asesoramiento técnico;
- d) Prestación de apoyo a la información y las comunicaciones.

26. Además, todas las oficinas regionales tendrán personal adicional para el asesoramiento técnico y normativo, que se financiará con cargo a los recursos básicos y contribuirá directamente a las actividades programáticas que se realizarán en los países y las regiones con orientaciones y apoyo. La capacidad técnica de las oficinas regionales variará entre las diferentes regiones en función de las necesidades, las demandas y las particularidades regionales y reflejará en líneas generales las esferas prioritarias del plan estratégico. La capacidad técnica apoyará los progresos regionales en las esferas prioritarias y las actividades que desarrollen en los países en esas esferas las oficinas en los países y las oficinas encargadas de varios países.

27. La sede delegará autoridad para la supervisión diaria a los directores regionales, que supervisarán directamente a todos los representantes de sus regiones, tanto si trabajan en una oficina en un país como si trabajan en oficinas encargadas de varios países. Además, los directores regionales tendrán mayor autoridad en ámbitos como los siguientes:

- a) La firma de programas, acuerdos con donantes y presupuestos conexos;
- b) La aprobación de transacciones y pagos;
- c) La contratación de todo el personal nacional de su región (la contratación de personal internacional sigue correspondiendo a la sede);
- d) Los informes a los donantes, que en la actualidad se aprueban en la sede.

28. Las oficinas regionales también se encargarán de apoyar a los países de su región con programas y proyectos que no gestionen las oficinas en los países o las encargadas de varios países (véase el anexo I, que contiene una lista de oficinas de ONU-Mujeres con arreglo a la nueva estructura).

C. Oficinas en los países y oficinas encargadas de varios países

29. En la actualidad, ONU-Mujeres tiene 50 oficinas en países u oficinas subregionales. Se definen como oficinas con un representante (de categoría P-5, o en unos pocos casos de categoría D-1) y con capacidad para dividir adecuadamente las responsabilidades y así permitir la delegación de autoridad.

30. Las oficinas en los países y las oficinas encargadas de varios países prestan apoyo a los gobiernos y a otros asociados que lo solicitan, con sujeción al mandato de ONU-Mujeres. Las oficinas son el instrumento con el que ONU-Mujeres desarrolla sus actividades programáticas y operacionales. Administran los fondos y proporcionan apoyo técnico y asesoramiento. Son parte esencial del mandato normativo de ONU-Mujeres, ya que promueven la información y el respeto de las normas internacionales, como las conclusiones convenidas de la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer y la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, en el plano nacional, al tiempo que trasladan la experiencia y los conocimientos del plano nacional al regional y facilitan la elaboración de normas generales. Teniendo en cuenta las recomendaciones de la evaluación de la capacidad sobre el terreno, en el presupuesto institucional aprobado se incluyó una dotación mínima de cinco funcionarios en las oficinas en los países, entre ellos, un representante, un oficial de operaciones y un auxiliar administrativo.

31. ONU-Mujeres continúa reforzando su presencia en los países para responder a las demandas de su nuevo mandato ampliado. En particular, el nombramiento de un mayor número de representantes de alto nivel para encabezar las oficinas de ONU-Mujeres en los países y las oficinas encargadas de varios países aumenta la capacidad de ONU-Mujeres en varias esferas, y especialmente la capacidad para cumplir un papel rector en los equipos de las Naciones Unidas en los países como miembro de pleno derecho. Desde que empezó el bienio actual, ONU-Mujeres ha contratado a 14 nuevos representantes para las oficinas en los países, así como a cinco nuevos representantes adjuntos, dos nuevos directores regionales y tres directores regionales adjuntos. Además, las oficinas en los países y las oficinas encargadas de varios países recibirán mayor autoridad, lo cual permitirá desarrollar los procesos institucionales en los países con mayor rapidez y, por ende, apoyar mejor a los asociados. Asimismo, ONU-Mujeres está formando al personal de categoría superior a fin de conseguir que esté debidamente preparado para cumplir sus responsabilidades y funciones.

32. Las oficinas encargadas de varios países son similares a las oficinas en los países, pero se ocupan de más de un país. La diferencia primordial entre las oficinas encargadas de varios países y las oficinas en los países es que los representantes de las primeras representan simultáneamente a ONU-Mujeres en más de un país, incluso en los múltiples equipos de las Naciones Unidas. Por su carácter, esas oficinas requerirán capacidad para poder cumplir la responsabilidad adicional de representar el mandato de ONU-Mujeres en otros equipos de las Naciones Unidas en los países. Aunque esas oficinas tengan una presencia reducida en muchos de los países que abarcan, e incluso un número de programas que no suele ser elevado en comparación con las oficinas en los países, las funciones interinstitucionales y normativas les exigen más, lo cual se refleja en el personal que ONU-Mujeres les asigna. Los lugares que ONU-Mujeres ha propuesto para esas oficinas son comparables a los de otras entidades de las Naciones Unidas sobre el terreno.

D. Otras modalidades

33. Teniendo en cuenta las solicitudes y las demandas nacionales, y también la capacidad actual de ONU-Mujeres y la de los equipos de las Naciones Unidas en los países para incorporar la cuestión de género en su labor, ONU-Mujeres seguirá utilizando otras modalidades para estar presente en los países, además de las oficinas regionales, las oficinas en los países o las oficinas encargadas de varios países. La más común de esas modalidades será la presencia de un asesor de categoría superior que asesorará al coordinador residente y al equipo de las Naciones Unidas en cuestiones de género en un país determinado. De momento, ONU-Mujeres ha destinado a asesores en cuestiones de género en algunos países y se propone nombrar a otros según la demanda.

34. ONU-Mujeres proporciona apoyo a los países en función de las solicitudes nacionales que recibe y de su capacidad general en la sede, las regiones y los países. Con sujeción al mandato de ONU-Mujeres, la sede continuará colaborando directamente con los países, cuando proceda, en función del tipo de apoyo solicitado o la colaboración prevista, en particular en países en los que ONU-Mujeres no ejecuta programas. Sin embargo, las oficinas regionales serán el punto de contacto principal en los países que abarcan. Por ejemplo, las solicitudes de apoyo de países de América del Norte serán atendidas por la oficina regional ubicada en Panamá y

las de los países de Europa Occidental serán atendidas por la oficina regional para Europa y Asia Central y apoyadas por la sede de ONU-Mujeres cuando proceda. El apoyo de los países en los que no se ejecutan programas se sufragará con fondos asignados para ese fin proporcionados por los países que solicitan asistencia. La oficina regional de Bangkok actuará como enlace para todos los países de la región de Asia y el Pacífico.

E. Ubicación de las oficinas regionales

35. ONU-Mujeres utilizó los siguientes criterios para determinar la ubicación de sus seis oficinas regionales:

- a) La presencia establecida en un centro de las Naciones Unidas y/o la proximidad a otras entidades de las Naciones Unidas y otros importantes colaboradores regionales, en particular los principales colaboradores de ONU-Mujeres, desde una perspectiva programática, en el seno de los equipos regionales del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo;
- b) La capacidad para realizar operaciones en la región, tomando en cuenta consideraciones como los viajes y la facilidad para realizar las actividades;
- c) Los costos, incluidos los relacionados con el establecimiento de las oficinas y los relacionados con su gestión y actividades;
- d) La posibilidad de aprovechar los recursos de ONU-Mujeres y otros colaboradores.

En base a estos criterios, se determinó ubicar cinco de las seis oficinas regionales en los lugares indicados a continuación:

- a) África Oriental y Meridional: Nairobi;
- b) África Occidental y Central: Dakar;
- c) Américas y el Caribe: Panamá;
- d) Estados Árabes: El Cairo;
- e) Asia y el Pacífico: Bangkok.

36. En el caso de la oficina regional para Europa y Asia Central, la ubicación no fue inmediatamente evidente, ya que las Naciones Unidas no tienen ningún centro en la región. Cuatro Estados Miembros hicieron ofrecimientos sólidos y generosos para acoger la oficina regional. Se reunió información sobre los posibles lugares y, después de una evaluación interna de los cuatro lugares ofrecidos y sobre la base de los criterios mencionados, se eligió Estambul como sede de la oficina regional de ONU-Mujeres para Europa y Asia Central. Sobre todo se tuvo en cuenta lo siguiente:

- a) al no tener un centro de las Naciones Unidas en la región, ONU-Mujeres consideró las oficinas regionales de sus principales colaboradores dentro de los equipos regionales del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, en particular las de aquellos con los que coopera más estrechamente. Aunque todos los países considerados tenían algún mecanismo de las Naciones Unidas, Estambul alberga la oficina regional para Europa y Asia Central del Fondo de Población de las

Naciones Unidas (UNFPA), un importante organismo asociado dentro del sistema de las Naciones Unidas;

b) Estambul ofrecía la mejor relación entre los precios y la conveniencia de los viajes a la región y dentro de ella, incluso vuelos más cortos y directos a una mayoría de países en que ONU-Mujeres tiene o prevé tener oficinas u oficinas locales u oficinas encargadas de varios países;

c) Todos los países considerados ofrecían locales de gran calidad a título gratuito. El Gobierno de Turquía y otro país ofreció una asistencia financiera generosa para los gastos relacionados con el establecimiento de la nueva oficina;

d) Estambul también ofrecía un costo de la vida relativamente menor, reflejado en el ajuste por lugar de destino y las dietas, que son un elemento significativo del costo que ha de considerarse para cualquier lugar, a mediano y a largo plazo;

e) La ubicación de Estambul entre Europa, el Oriente Medio, el Cáucaso y Asia Central ofrece a ONU-Mujeres posibles beneficios adicionales para la cooperación interregional;

f) La principal desventaja de Estambul era que ONU-Mujeres no tenía una oficina que sirviera de base para establecer la nueva oficina regional. Sin embargo, se consideró que ese factor sería una desventaja a corto plazo, ya que Estambul ofrecía otros beneficios más importantes a mediano y largo plazo.

F. Mejora de los procesos institucionales

37. Una respuesta más rápida a las prioridades nacionales, la mejora de los procesos institucionales y el fortalecimiento de los requisitos de control interno son parte integral de la nueva estructura regional y, en adelante, proporcionarán una sólida base operacional para ONU-Mujeres. Las esferas en que se han decidido mejorar los procesos institucionales son las siguientes:

a) La asignación de responsabilidades claras para la adopción de decisiones cotidianas;

b) La aprobación racionalizada de los programas y proyectos;

c) La delegación de autoridad para la gestión de las operaciones y la adopción de decisiones;

d) La simplificación de los procesos de contratación;

e) La publicación de los informes a los donantes en el terreno, con menos niveles de autorización.

IV. Cálculos de los costos

38. En este informe se detallan las consecuencias de los cambios que se introducirán en la sede y en los planos regional y nacional para el presupuesto institucional correspondiente al período 2012-2013, y se presentan para la aprobación de la Junta Ejecutiva. A título de información se detalla la financiación

básica programable que también se aplica a la estructura regional con objeto de reforzar las funciones programáticas de las oficinas regionales.

A. Metodología

39. ONU-Mujeres ha determinado los gastos asociados a la nueva estructura y los presenta comparándolos con los del arreglo actual. Los gastos básicos (todos los relacionados con la estructura regional) se han desglosado en tres categorías para facilitar el cálculo:

a) **Gastos de personal.** Se ha comparado el presupuesto institucional aprobado con el costo anual del cuadro de puestos propuesto para la estructura regional (teniendo en cuenta la capacidad necesaria para cumplir las funciones descritas en la sección III), que incluye los gastos por concepto de reubicación y repatriación, así como otros gastos en que se incurra durante el traslado a nuevas oficinas;

b) **Gastos operacionales periódicos.** La nueva estructura regional requiere solo una oficina más (la oficina regional para Europa y Asia Central) que las previstas en el presupuesto institucional aprobado. El costo básico utilizado para la oficina adicional es el mismo que el utilizado para las oficinas previstas en el presupuesto institucional aprobado;

c) **Gastos iniciales.** Incluyen los gastos efectuados una sola vez relacionados con el establecimiento de nuevas estructuras sobre el terreno en los planos regional y nacional, como la adquisición de bienes y de tecnología de la información y las comunicaciones.

40. Además, ONU-Mujeres ha examinado la medida en que los fondos no utilizados pero consignados en el presupuesto institucional de 2012 equivalen a los costos adicionales de la nueva estructura en 2013 o los superan.

B. Hipótesis utilizadas

41. Para calcular los gastos se han utilizado varias hipótesis:

a) La comparación se basa en el total de los costos anuales para 2012 y 2013 (los costos previstos para la infraestructura existente frente a los de la infraestructura propuesta);

b) Todos los nuevos puestos que requiera la nueva estructura regional propuesta se ocuparán para el 1 de enero de 2013. Aunque se contrate al personal después de esa fecha, la hipótesis tiene por objeto evitar que se subestimen los costos;

c) Los gastos de funcionamiento ascienden a un promedio de 60.000 dólares por oficina;

d) Los gastos periódicos y no periódicos de personal se han calculado teniendo en cuenta las tasas comparables de otras entidades del sistema de las Naciones Unidas²;

e) A lo largo del período se refuerzan o establecen 21 oficinas (incluidos antiguos programas que se convierten en oficinas en los países), de conformidad con el presupuesto institucional aprobado³.

C. Resultados del análisis de costos

42. Teniendo en cuenta las hipótesis anteriores y las estructuras descritas, ONU-Mujeres calcula que los costos de la reforma de la estructura regional serán los siguientes:

a) **Gastos de personal.** El presupuesto institucional aprobado para el período 2012-2013 prevé unos gastos de personal de la sede y sobre el terreno de 104,8 millones de dólares (véase el anexo III). Los gastos equivalentes relacionados con la nueva estructura regional para el bienio actual ascienden a 111,4 millones de dólares (*ibid.*), lo que representa un aumento de 6,6 millones de dólares. El aumento incluye 5,9 millones de dólares adicionales para crear nuevos puestos y 700.000 dólares para ajustar las funciones de la estructura existente;

b) **Gastos operacionales.** Teniendo en cuenta la hipótesis de los gastos operacionales periódicos de las oficinas sobre el terreno previstos en el presupuesto institucional actual, más otros 60.000 dólares para la nueva oficina, los gastos operacionales relacionados con el establecimiento de la estructura regional se calculan en 10,7 millones de dólares para el bienio, lo que representa un aumento de 540.000 dólares. Este aumento se debe a que algunas oficinas se han abierto antes de los plazos previstos en el presupuesto institucional aprobado (siete oficinas se han abierto en 2012 en vez de 2013). El presupuesto institucional aprobado para el bienio 2012-2013 prevé unos gastos operacionales periódicos sobre el terreno de 10,2 millones de dólares para el bienio, por lo que los costos operacionales de la nueva estructura regional se diferencian muy poco de los previstos en el presupuesto institucional actual;

c) **Gastos iniciales.** El presupuesto institucional actual de ONU-Mujeres prevé gastos iniciales para establecer 21 oficinas en el renglón presupuestario de gastos operacionales. En consecuencia, no es necesario calcular por separado los gastos iniciales del establecimiento de las oficinas. Cualquier gasto relacionado con el establecimiento de nuevas oficinas está incluido en los gastos operacionales conexos del presupuesto institucional actual, excepto los relacionados con las oficinas que se han abierto antes de 2013.

43. En consecuencia, la nueva estructura regional propuesta para ONU-Mujeres representa un costo presupuestario adicional de 7,1 millones de dólares durante el bienio 2012-2013, de los cuales 6,6 millones son gastos de personal adicionales y 540.000 dólares otros gastos.

² ONU-Mujeres emplea las tasas de la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) y del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

³ UNW/2011/11, párr. 8.

44. ONU-Mujeres también propone asignar fondos básicos a las oficinas regionales con objeto de apoyar las funciones programáticas. Los fondos básicos para el personal de las oficinas regionales previstos para el bienio 2012-2013 ascienden a 2,1 millones de dólares.

D. Modalidades de financiación

45. Desde que se inició el ejercicio de la estructura regional, ONU-Mujeres ha sido prudente y no ha contratado a personal para plazas sin que se hubieran determinado las consecuencias de los cambios en la estructura regional.

46. Según las previsiones actuales, en el presupuesto institucional aprobado hay fondos suficientes para sufragar los gastos adicionales ocasionados por los cambios de la estructura regional durante el bienio 2012-2013. En consecuencia, no se solicita un aumento del presupuesto.

E. Modificaciones

47. Sobre la base del análisis anterior, ONU-Mujeres pide autorización a la Junta ejecutiva para modificar su presupuesto institucional para el período 2012-2013, manteniendo el total aprobado, de la siguiente manera:

- a) Creando 26 puestos nuevos en las oficinas regionales;
- b) Creando 10 puestos nuevos en las oficinas en los países y en las oficinas encargadas en varios países;
- c) Creando tres puestos nuevos que proporcionen apoyo en la sede.

48. En total, se proponen 39 puestos nuevos en el presupuesto institucional (véase el anexo III).

49. El presupuesto revisado sería la base para examinar el presupuesto para el período 2014-2015. Si se aprueban las modificaciones indicadas, representarían un aumento anual nominal de 6,3 millones de dólares del presupuesto para el período 2014-2015, en comparación con el presupuesto para el período 2012-2013.

50. Aunque no se piden fondos adicionales en el presupuesto institucional para el período 2012-2013, el mayor número de puestos solicitados y los resultados de la reestructuración interna dan lugar a que el presupuesto para el período 2012-2013 ascienda a 139,4 millones de dólares (147,9 millones en cifras brutas) en comparación con el presupuesto aprobado de 132,3 millones (140,8 millones en cifras brutas).

51. El presupuesto revisado propuesto para el período 2012-2013 (para el que no se solicitan fondos adicionales) se presenta en los anexos V (organigrama), VI y VII en el mismo formato que el original (véase UNW/2011/11), y sería la nueva base de referencia para preparar el presupuesto para el período 2014-2015.

V. Plan para el establecimiento de la estructura regional

52. El objetivo del plan para establecer la estructura regional es facilitar la transición de la estructura actual de ONU-Mujeres a la estructura regional prevista descrita en las secciones III y IV de manera que:

- a) La transición se efectúe en el menor tiempo posible;
- b) No se interrumpan las operaciones de ONU-Mujeres, en particular en los países, durante la transición;
- c) Se reduzcan al mínimo los costos puntuales asociados con los cambios;
- d) Se reduzcan al mínimo los efectos perjudiciales para el personal, y se les brinde oportunidades para el desarrollo profesional;
- e) Se incorpore un margen de flexibilidad para adaptar el plan si surgen oportunidades para acelerar su aplicación o si se detectan riesgos imprevistos para proseguir las actividades.

A. Plazos

53. Los cambios de la estructura regional se habrán implantado en su totalidad para fines de 2013, con lo cual ONU-Mujeres tendrá una nueva estructura que le permitirá aplicar el nuevo plan estratégico para 2014-2017. Se prevé que las oficinas regionales se establecerán en los plazos indicados a continuación:

- a) África Oriental y Meridional (Nairobi): primer trimestre de 2013;
- b) África Occidental y Central (Dakar): primer trimestre de 2013;
- c) Américas y el Caribe (Panamá): primer trimestre de 2013;
- d) Estados Árabes (El Cairo): primer trimestre de 2013;
- e) Asia y el Pacífico (Bangkok): cuarto trimestre de 2012;
- f) Europa y Asia Central (Estambul): segundo trimestre de 2013.

54. Dentro de las regiones se prevé que se delegará autoridad a la mayoría de las oficinas en los países a mediados de 2013 y a una minoría a finales de ese año. En el anexo VIII se proporcionan más detalles sobre los cambios y el momento en que se producirán.

55. El principal riesgo del plan es que la responsabilidad y la autoridad se traspasen a dependencias que todavía no estén preparadas ni capacitadas para cumplir las funciones necesarias. Por ello, ONU-Mujeres está haciendo lo posible por introducir los cambios gradualmente, teniendo en cuenta la evolución de la capacidad en los planos regional y nacional.

B. Elementos del plan

56. Se capacitará a las oficinas regionales en varios ámbitos para que puedan cumplir sus funciones y tareas, incluso en los ámbitos en los que se delegará autoridad a los directores regionales. Estos ámbitos son:

- a) La representación;
- b) La gestión de los programas, que abarca el diseño, la vigilancia y la evaluación de los programas, y la autoridad para concertar acuerdos;
- c) La aplicación de un marco de control interno, la gestión de las finanzas y la gestión de las adquisiciones;
- d) La gestión de los recursos humanos;
- e) La movilización de recursos;
- f) La seguridad;
- g) Las auditorías.

57. El plan tiene tres componentes principales, los cuales una vez aplicados establecen una capacidad en los planos regional y nacional para poder cumplir plenamente las funciones y tareas de ONU-Mujeres. Estos componentes son:

a) **El establecimiento de las oficinas regionales.** Este componente abarca el establecimiento y la dotación del personal necesario de las oficinas regionales, y entraña:

- i) El establecimiento de oficinas en lugares en los que ONU-Mujeres no tiene oficinas o donde sus oficinas no son adecuadas para el mandato de una oficina regional (por ejemplo, a causa del tamaño). Además, los locales deben reunir condiciones de seguridad;
- ii) La contratación de todo el personal necesario. Las regiones tienen distintas necesidades de contratación. En aquellos casos en los que las oficinas regionales están en lugares en los que ONU-Mujeres tenía una oficina subregional, la contratación se agilizará utilizando al personal existente. Las oficinas deben tener una plantilla completa para poder establecer un marco de control interno, por lo que este es un requisito previo a la delegación de autoridad;
- iii) La responsabilidad de supervisión de las oficinas en los países y las oficinas encargadas de varios países ya asumida por el director regional. En general esto ocurre cuando el director regional ya ha asumido sus funciones, con unas pocas excepciones para los países en los que la transición del apoyo de la sede necesita más tiempo;
- iv) La delegación de autoridad por los programas y las operaciones al director regional. Esto ocurre poco después de que el director regional ya ha asumido sus funciones, y se basa en un modelo de delegación de autoridad;
- v) La formación necesaria del personal;

b) **La delegación de autoridad a las oficinas en los países.** Esto ocurre cuando las oficinas tienen capacidad para asumir plena responsabilidad en las esferas programáticas y operacionales. Se hará un seguimiento utilizando un tablero informativo en el que se incluirá la siguiente información:

- i) Un examen previo a la auditoría y sobre la mitigación de riesgos;
- ii) Las plantillas mínimas cubiertas para dividir responsabilidades;

- iii) La formación del personal y las certificaciones obtenidas en ámbitos como las operaciones, la contabilidad y las adquisiciones;
- iv) Los documentos sobre la delegación de autoridad finalizados y firmados;
- c) **La Transformación de las oficinas subregionales en oficinas en los países u oficinas encargadas de varios países.** Esto se aplica a las oficinas subregionales que no pasarán a ser oficinas regionales. Para ello será necesario:
 - i) Hacer un análisis de las funciones teniendo en cuenta el nuevo papel de las oficinas;
 - ii) Ajustar las plantillas al análisis de las funciones;
 - iii) Dejar de prestar apoyo operacional a las oficinas en los países cuando la oficina regional tenga capacidad para ello;
 - iv) Comunicar a los asociados nacionales/subregionales el nuevo papel de la oficinas.

C. Medidas de apoyo

58. Además de la transición gradual, ONU-Mujeres utilizará varias medidas de apoyo para mitigar las interrupciones y los riesgos cuando se establezca la estructura regional y para promover un proceso de cambios fructífero y sin contratiempos. Estas medidas abarcan:

- a) La asignación de personal temporario adicional para apoyar a las oficinas regionales, las oficinas en los países y las oficinas encargadas de varios países a fin de que puedan cumplir los plazos previstos para asumir la autoridad delegada en ellas;
- b) La preparación y aplicación de un plan de desarrollo del personal de distinta categoría a fin de prepararlo para que pueda asumir sus nuevas funciones y responsabilidades con arreglo a las nuevas funciones de las oficinas;
- c) Un programa acelerado de certificación en ámbitos como el de las finanzas y las adquisiciones para facilitar la delegación de autoridad;
- d) Un proceso acelerado de contratación a fin de que haya personal suficiente para el funcionamiento del marco de control interno, entre otras cosas;
- e) La enmienda de las directrices establecidas para los programas y operaciones y preparación de nuevas directrices que reflejen los cambios de las estructuras de ONU-Mujeres y establezcan claramente la carga de trabajo y las responsabilidades en los distintos niveles.

D. Consideraciones sobre los recursos humanos

59. Con información proporcionada por los representantes del personal, nombrados por el personal, la sede prepara directrices con objeto de responder a las consecuencias de los cambios propuestos para los recursos humanos.

60. A fin de que las actividades puedan proseguir con normalidad mientras se establecen la nueva estructura y los nuevos procesos, se seguirá contratando a personal para plazas que reúnan los siguientes criterios:

a) Plazas aprobadas en el presupuesto y plazas esenciales que se necesitan inmediatamente por las exigencias de los servicios y responden a la nueva dirección establecida por la estructura regional;

b) Puestos para proyectos basados en documentos de proyectos aprobados con los fondos necesarios.

61. ONU-Mujeres procurará dar al personal la oportunidad de aprovechar los cambios para avanzar en su carrera. En particular, dará a los funcionarios que no han tenido oportunidades de adquirir experiencia directa sobre el terreno la oportunidad de que lo hagan. La nueva estructura y los nuevos puestos también ofrecerán a ONU-Mujeres la oportunidad de atraer a nuevo talento externo. Al hacerlo, ONU-Mujeres, también procurará retener la gran diversidad geográfica de su personal.

E. Examen

62. El proceso prevé una nueva estructura regional establecida y operacional para fines de 2013. ONU-Mujeres vigilará periódicamente la eficacia de la nueva estructura y dos años después podría recomendar nuevas revisiones teniendo en cuenta la experiencia adquirida. ONU-Mujeres también mantendrá un diálogo permanente con la Junta Ejecutiva a fin de examinar los progresos y los problemas surgidos durante el establecimiento de la nueva estructura.

VI. Conclusión

63. Desde su establecimiento, ONU-Mujeres ha tomado una serie de medidas urgentes para utilizar la capacidad y las estructuras heredadas de las entidades que antes la formaban y desarrollarlas a fin de crear una organización que cumpla las expectativas de la Asamblea General, la sociedad civil y los asociados nacionales, así como las de las propias mujeres y niñas. El proceso de la estructura regional es la respuesta de gestión del cambio a la visión del plan estratégico de ONU-Mujeres, una respuesta que prevé que ONU-Mujeres obtendrá mejores resultados que las entidades que antes la constituían, en particular en los países, y también obtendrá resultados aprovechando la capacidad de todo el sistema de las Naciones Unidas.

64. ONU-Mujeres cree que con los recursos del presupuesto aprobado puede establecer una nueva estructura más sólida que logre tales resultados. También cree que esa estructura seguirá siendo válida y adecuada a largo plazo, precisamente porque refleja los imperativos del mandato de ONU-Mujeres. La nueva estructura regional representa el cambio final previsto por ONU-Mujeres. El término de la transición marcará el final de la fase de establecimiento de ONU-Mujeres, que tendrá una estructura compatible con los objetivos fijados por su Junta Ejecutiva y compartidos por sus asociados.

Anexo I

Lista de las oficinas regionales, las oficinas encargadas de varios países y las oficinas en los países previstas por ONU-Mujeres para fines de 2013

| <i>Oficinas regionales</i> | <i>Oficinas encargadas de varios países</i> | <i>Oficinas en los países^a</i> | <i>Presencia programática^b</i> |
|------------------------------------|---|--|--|
| África: Nairobi y Dakar | Sudáfrica (África meridional) | Burundi, Camerún, Côte d'Ivoire, Etiopía, Kenya, Liberia, Malawi, Malí, Mozambique, Nigeria, República Democrática del Congo, República Unida de Tanzania, Rwanda, Senegal, Sierra Leona, Sudán, Sudán del Sur, Uganda, Zimbabwe | Cabo Verde, Ghana, Guinea-Bissau, Somalia ^c |
| Estados Árabes : El Cairo | Marruecos (región del Maghreb) | Egipto, Iraq y Jordania; territorio palestino ocupado | Argelia, Libia, Mauritania, Túnez, Yemen |
| Asia y el Pacífico: Bangkok | India (Bhután, Maldivas y Sri Lanka) Fiji (Islas del Pacífico) | Afganistán, Bangladesh, Camboya, Nepal, Pakistán, Papua Nueva Guinea, Tailandia, Timor-Leste, Viet Nam | China, Indonesia, Kiribati, República Democrática Popular Lao, Myanmar, Filipinas, Samoa, Islas Salomón, Vanuatu |
| Europa y Asia Central: Estambul | Kazajstán (Asia Central) | Albania, Bosnia y Herzegovina, Georgia, Kirguistán, República de Moldova, Eslovaquia, Tayikistán | Kosovo ^d , Serbia, ex-República Yugoslava de Macedonia |
| Américas y el Caribe: Panamá | Barbados (Caribe) | Brasil, Bolivia (Estado Plurinacional de), Colombia, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, México, Paraguay | Honduras, Nicaragua, Uruguay |

^a Oficinas con representantes internacionales y la capacidad necesaria para la delegación.

^b Distintos grados de presencia, con un asesor superior en cuestiones de género o personal de proyectos.

^c Opera desde la oficina de Nairobi.

^d De conformidad con lo establecido en la resolución 1244 (1999) del Consejo de Seguridad.

Anexo II

Dotación mínima de personal de las oficinas regionales

Gestión

- Director Regional (D-1)
- Director Regional Adjunto (P-5)

Apoyo técnico

- Asesor de Políticas (P-5)
- Especialista en Planificación Estratégica y Coordinación (P-4)
- Especialista en Información y Comunicaciones (ON-C)

Apoyo operacional

- Director de Operaciones de contratación internacional (P-4)
- Especialista en Recursos Humanos (P-3)
- Especialista en Finanzas (ON-C)
- Auxiliar de Financiación de Programas (G-7)
- Auxiliar de Adquisiciones/Administrativo (G-7)

Otros

- Conductor (G-3)

Además, cada oficina regional contará con un Especialista en Evaluación de categoría P-4, financiado con cargo al presupuesto de evaluación institucional.

Anexo III

Comparación del presupuesto institucional aprobado con el proyecto de presupuesto institucional revisado para el bienio 2012 -2013

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

| | Presupuesto institucional aprobado 2012-2013 | | | Proyecto de presupuesto institucional, incluida la estructura regional | | | Diferencia | | |
|-----------------|--|------------------------------------|----------------|--|------------------------------------|----------------|---------------------------------|------------------------------------|--------------|
| | Gastos relacionados con puestos | Gastos no relacionados con puestos | Total | Gastos relacionados con puestos | Gastos no relacionados con puestos | Total | Gastos relacionados con puestos | Gastos no relacionados con puestos | Total |
| | (a) | (b) | (c)=(a)+(b) | (d) | (e) | (f)=(d)+(e) | (g)=(a)-(d) | (h)=(b)-(e) | (i)=(g)+(h) |
| Sede | 47 978 | 22 345 | 70 323 | 47 734 | 22 345 | 70 079 | (245) | – | (245) |
| Terreno | 56 778 | 10 174 | 66 952 | 63 616 | 10 714 | 74 330 | 6 838 | 540 | 7 378 |
| Subtotal | 104 756 | 32 519 | 137 275 | 111 350 | 33 059 | 144 409 | 6 594 | 540 | 7 134 |
| Seguridad | | | 2 700 | | | 2 700 | | | – |
| IPSAS | | | 800 | | | 800 | | | – |
| Total | | | 140 775 | | | 147 909 | | | 7 134 |

Nota: El presupuesto aprobado para 2012-2013 figura en UNW/2011/11 y UNW/2011/13, decisión 2011/5.

Abreviatura: IPSAS, Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público.

Anexo IV

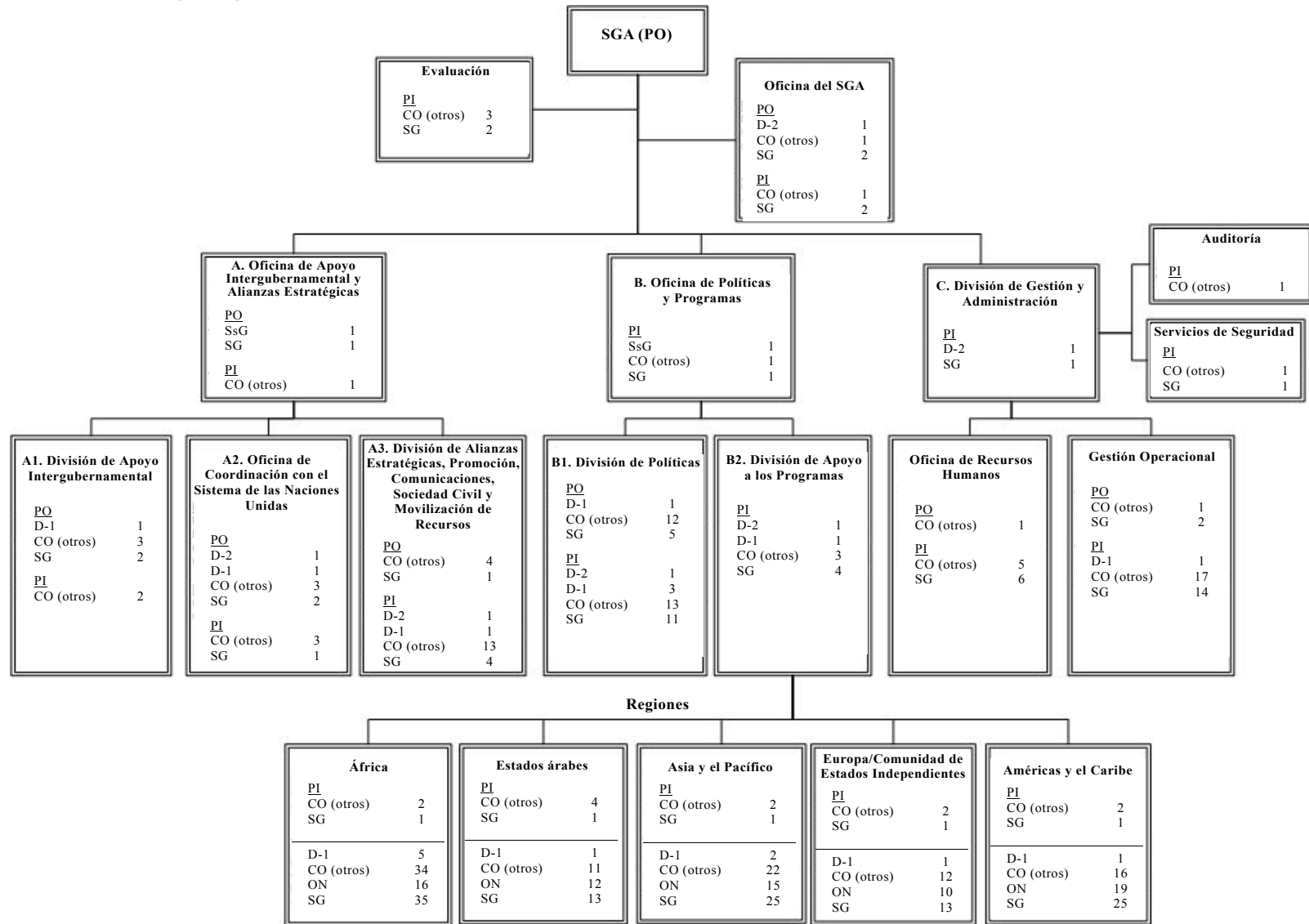
**Resumen de los cambios de puestos propuestos
en el presupuesto institucional revisado
para 2012-2013**

Propuestas de nuevos puestos – estructura regional

| <i>Región</i> | <i>D-1</i> | <i>Otros funcionarios del Cuadro Orgánico</i> | <i>ON</i> | <i>Funcionarios del Cuadro de Servicios Generales</i> | <i>Total</i> |
|---|------------|---|-----------|---|--------------|
| África | 1 | 2 | 1 | 1 | 5 |
| Estados Árabes | | 4 | 2 | 1 | 7 |
| Asia y el Pacífico | | 4 | 4 | 2 | 10 |
| Europa/Comunidad de Estados Independientes | | 4 | 1 | 3 | 8 |
| Américas y el Caribe | | 2 | 2 | 2 | 6 |
| Sede | | 2 | | 1 | 3 |
| Total | 1 | 18 | 10 | 10 | 39 |

Abreviatura: ON, oficial nacional.

Organigrama revisado



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

Anexo VI

Presupuesto institucional para 2012-2013: cambios en los gastos y el volumen revisados^a

Principales esferas en las que se registran cambios en los gastos y el volumen

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

| | | |
|------|---|----------------|
| I. | Presupuesto institucional para 2012-2013 | |
| | Presupuesto de apoyo bienal constituido con contribuciones voluntarias | 137 275 |
| | Gastos de seguridad | 2 700 |
| | Adopción de las IPSAS | 800 |
| | Subtotal, I | 140 775 |
| II. | Incrementos/disminuciones debidos a gastos | |
| | Inflación, tipos de cambio y gastos de personal | – |
| | Subtotal, II | – |
| III. | Incrementos/disminuciones debidos a cambios de volumen | |
| | Incrementos | |
| | Fortalecimiento de la presencia sobre el terreno | 5 389 |
| | Fortalecimiento del apoyo a la gestión | 528 |
| | Subtotal, III | 5 917 |
| IV. | Otros incrementos y disminuciones | |
| | Despliegue de personal de programas entre la sede y el terreno | 677 |
| | Otros gastos no relacionados con puestos | 540 |
| | Subtotal, IV | 1 217 |
| V. | Cambio neto | 7 134 |
| VI. | Estimaciones del presupuesto institucional para 2012-2013 | 147 909 |
| | Estimación de ingresos correspondientes al presupuesto institucional | (8 428) |
| | Estimaciones presupuestarias netas | 139 481 |

Abreviatura: IPSAS, Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público.

^a Véase UNW/2011/11, cuadro 2.

Anexo VII

Resumen revisado de las estimaciones de la propuesta presupuestaria para 2012-2013^a

Resumen de las estimaciones de la propuesta presupuestaria con cargo a las contribuciones voluntarias

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

| Categoría | Presupuesto aprobado 2012-2013 ^b | Variación del volumen 2012-2013 | | Variación de los gastos 2012-2013 | Estimaciones 2012-2013 |
|------------------------------|---|---------------------------------|-----------------|-----------------------------------|------------------------|
| | | Monto | Porcentaje | | |
| | | (a) | (b) (c)=(b)/(a) | | |
| Puestos | 104 756 | 5 917 | 5,6 | 677 | 111 350 |
| Otros gastos | 32 519 | | 0,0 | 540 | 33 059 |
| Total | 137 275 | 5 917 | 4,3 | 1 217 | 144 409 |
| Seguridad | 2 700 | | 0,0 | | 2 700 |
| Aplicación de las IPSAS | 800 | | 0,0 | | 800 |
| Subtotal | 3 500 | – | 0,0 | – | 3 500 |
| Total | 140 775 | 5 917 | 4,2 | 1 217 | 147 909 |
| Ingresos | (8 428) | | 0,0 | | (8 428) |
| Total en cifras netas | 132 347 | 5 917 | 4,5 | 1 217 | 139 481 |

^a Véase UNW/2011/11, cuadro 5.^b Véase UNW/2011/11 y UNW/2011/13, decisión 2011/5.

Anexo VIII**Resumen del plan de despliegue de la estructura regional**

| <i>Etapas principales</i> | 2012 | | 2013 | | | |
|---|-------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | <i>Tercer trimestre</i> | <i>Cuarto trimestre</i> | <i>Primer trimestre</i> | <i>Segundo trimestre</i> | <i>Tercer trimestre</i> | <i>Cuarto trimestre</i> |
| <i>América Latina y el Caribe</i> | | | | | | |
| Establecimiento de la oficina regional | | | | | | |
| 1.1 Las instalaciones de la oficina regional se han establecido en locales seguros | Completada | | | | | |
| 1.2 La oficina regional dispone de todo el personal necesario | | | X | | | |
| 1.3 La responsabilidad de supervisión de las oficinas en los países y las oficinas encargadas de varios países ha sido asumida por el director regional y la oficina regional, y se ha delegado la autoridad por los programas y las operaciones al director regional | | X | | | | |
| 1.4 Los nuevos funcionarios han recibido formación respecto de las prioridades estratégicas, el mandato, el programa y las operaciones de ONU-Mujeres | | X | | | | |
| 1.5 La oficina regional está en pleno funcionamiento | | | X | | | |
| Transformación de las exoficinas subregionales en oficinas en los países/oficinas encargadas de varios países | | | | | | |
| 2.1 Se ha terminado el análisis de las funciones y completado la estructura funcional de las oficinas en los países/oficinas encargadas de varios países, incluido el perfil de la plantilla | | | X | | | |
| 2.2 Las oficinas regionales y la sede proporcionan apoyo operacional continuo hasta que la oficina regional alcanza su plena capacidad operacional | X | X | | | | |
| 2.3 Se ha ajustado la plantilla y contratado al personal | | | X | | | |
| 2.4 Todas las oficinas encargadas de varios países y las oficinas en los países han sido establecidas y están en funcionamiento | | | | X | | |

| <i>Etapas principales</i> | 2012 | | 2013 | | | |
|---|-------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | <i>Tercer trimestre</i> | <i>Cuarto trimestre</i> | <i>Primer trimestre</i> | <i>Segundo trimestre</i> | <i>Tercer trimestre</i> | <i>Cuarto trimestre</i> |
| Europa y Asia Central | | | | | | |
| Establecimiento de la oficina regional | | | | | | |
| 1.1 Las instalaciones de la oficina regional se han establecido en locales seguros | | | X | | | |
| 1.2 La oficina regional dispone de todo el personal necesario | | | | | X | |
| 1.3 La responsabilidad de supervisión de las oficinas en los países y las oficinas encargadas de varios países ha sido asumida por el director regional y la oficina regional, y se ha delegado la autoridad por los programas y las operaciones al director regional | | | | | X | |
| 1.4 Los nuevos funcionarios han recibido formación respecto de las prioridades estratégicas, el mandato, el programa y las operaciones de ONU-Mujeres | | | X | | | |
| 1.5 La oficina regional está en pleno funcionamiento | | | | | X | |
| Transformación de las exoficinas subregionales en oficinas en los países/oficinas encargadas de varios países | | | | | | |
| 2.1 Se ha terminado el análisis de las funciones y completado la estructura funcional de las oficinas en los países/oficinas encargadas de varios países, incluido el perfil de la plantilla | | | X | | | |
| 2.2 Las oficinas regionales y la sede proporcionan apoyo operacional continuo hasta que la oficina regional alcanza su plena capacidad operacional | X | X | X | X | | |
| 2.3 Se ha ajustado la plantilla y contratado al personal | | | | | X | |
| 2.4 Todas las oficinas encargadas de varios países y las oficinas en los países han sido establecidas y están en funcionamiento | | | | | X | |

| <i>Etapas principales</i> | 2012 | | 2013 | | | |
|---|-------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | <i>Tercer trimestre</i> | <i>Cuarto trimestre</i> | <i>Primer trimestre</i> | <i>Segundo trimestre</i> | <i>Tercer trimestre</i> | <i>Cuarto trimestre</i> |
| <i>África Occidental y Central</i> | | | | | | |
| Establecimiento de la oficina regional | | | | | | |
| 1.1 Las instalaciones de la oficina regional se han establecido en locales seguros | | X | | | | |
| 1.2 La oficina regional dispone de todo el personal necesario | | | | | X | |
| 1.3 La responsabilidad de supervisión de las oficinas en los países y las oficinas encargadas de varios países ha sido asumida por el director regional y la oficina regional, y se ha delegado la autoridad por los programas y las operaciones al director regional | | | | | X | |
| 1.4 Los nuevos funcionarios han recibido formación respecto de las prioridades estratégicas, el mandato, el programa y las operaciones de ONU-Mujeres | | | | | X | |
| 1.5 La oficina regional está en pleno funcionamiento | | | | | X | |
| Transformación de las exoficinas subregionales en oficinas en los países/oficinas encargadas de varios países | | | | | | |
| 2.1 Se ha terminado el análisis de las funciones y completado la estructura funcional de las oficinas en los países/oficinas encargadas de varios países, incluido el perfil de la plantilla | | X | | | | |
| 2.2 Las oficinas regionales y la sede proporcionan apoyo operacional continuo hasta que la oficina regional alcanza su plena capacidad operacional | X | X | X | X | | |
| 2.3 Se ha ajustado la plantilla y contratado al personal | | | | | X | |
| 2.4 Todas las oficinas encargadas de varios países y las oficinas en los países han sido establecidas y están en funcionamiento | | | | | X | |

| <i>Etapas principales</i> | 2012 | | 2013 | | | |
|---|-------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | <i>Tercer trimestre</i> | <i>Cuarto trimestre</i> | <i>Primer trimestre</i> | <i>Segundo trimestre</i> | <i>Tercer trimestre</i> | <i>Cuarto trimestre</i> |
| <i>África Oriental y Meridional</i> | | | | | | |
| Establecimiento de la oficina regional | | | | | | |
| 1.1 Las instalaciones de la oficina regional se han establecido en locales seguros | | X | | | | |
| 1.2 La oficina regional dispone de todo el personal necesario | | | | | X | |
| 1.3 La responsabilidad de supervisión de las oficinas en los países y las oficinas encargadas de varios países ha sido asumida por el director regional y la oficina regional, y se ha delegado la autoridad por los programas y las operaciones al director regional | | | | | X | |
| 1.4 Los nuevos funcionarios han recibido formación respecto de las prioridades estratégicas, el mandato, el programa y las operaciones de ONU-Mujeres | | | | | X | |
| 1.5 La oficina regional está en pleno funcionamiento | | | | | X | |
| Transformación de las exoficinas subregionales en oficinas en los países/oficinas encargadas de varios países | | | | | | |
| 2.1 Se ha terminado el análisis de las funciones y completado la estructura funcional de las oficinas en los países/oficinas encargadas de varios países, incluido el perfil de la plantilla | | X | | | | |
| 2.2 Las oficinas regionales y la sede proporcionan apoyo operacional continuo hasta que la oficina regional alcanza su plena capacidad operacional | X | X | X | | | |
| 2.3 Se ha ajustado la plantilla y contratado al personal | | | | | X | |
| 2.4 Todas las oficinas encargadas de varios países y las oficinas en los países han sido establecidas y están en funcionamiento | | | | X | | |

| <i>Etapas principales</i> | 2012 | | 2013 | | | |
|---|-------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | <i>Tercer trimestre</i> | <i>Cuarto trimestre</i> | <i>Primer trimestre</i> | <i>Segundo trimestre</i> | <i>Tercer trimestre</i> | <i>Cuarto trimestre</i> |
| <i>Estados Árabes</i> | | | | | | |
| Establecimiento de la oficina regional | | | | | | |
| 1.1 Las instalaciones de la oficina regional se han establecido en locales seguros | | X | | | | |
| 1.2 La oficina regional dispone de todo el personal necesario | | | | | | X |
| 1.3 La responsabilidad de supervisión de las oficinas en los países y las oficinas encargadas de varios países ha sido asumida por el director regional y la oficina regional, y se ha delegado la autoridad por los programas y las operaciones al director regional | Asumida | | | | | |
| 1.4 Los nuevos funcionarios han recibido formación respecto de las prioridades estratégicas, el mandato, el programa y las operaciones de ONU-Mujeres | | X | X | | | |
| 1.5 La oficina regional está en pleno funcionamiento | | | | | | X |
| Transformación de las exoficinas subregionales en oficinas en los países/oficinas encargadas de varios países | | | | | | |
| 2.1 Se ha terminado el análisis de las funciones y completado la estructura funcional de las oficinas en los países/oficinas encargadas de varios países, incluido el perfil de la plantilla | Completada | | | | | |
| 2.2 Las oficinas regionales y la sede proporcionan apoyo operacional continuo hasta que la oficina regional alcanza su plena capacidad operacional | X | X | X | | | |
| 2.3 Se ha ajustado la plantilla y contratado al personal | | X | | | | |
| 2.4 Todas las oficinas encargadas de varios países y las oficinas en los países han sido establecidas y están en funcionamiento | | | | | | X |

| <i>Etapas principales</i> | 2012 | | 2013 | | | |
|---|-------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | <i>Tercer trimestre</i> | <i>Cuarto trimestre</i> | <i>Primer trimestre</i> | <i>Segundo trimestre</i> | <i>Tercer trimestre</i> | <i>Cuarto trimestre</i> |
| <i>Asia y el Pacífico</i> | | | | | | |
| Establecimiento de la oficina regional | | | | | | |
| 1.1 Las instalaciones de la oficina regional se han establecido en locales seguros | | X | | | | |
| 1.2 La oficina regional dispone de todo el personal necesario | | X | | | | |
| 1.3 La responsabilidad de supervisión de las oficinas en los países y las oficinas encargadas de varios países ha sido asumida por el director regional y la oficina regional, y se ha delegado la autoridad por los programas y las operaciones al director regional | | X | | | | |
| 1.4 Los nuevos funcionarios han recibido formación respecto de las prioridades estratégicas, el mandato, el programa y las operaciones de ONU-Mujeres | | X | | | | |
| 1.5 La oficina regional está en pleno funcionamiento | | X | | | | |
| Transformación de las exoficinas subregionales en oficinas en los países/oficinas encargadas de varios países | | | | | | |
| 2.1 Se ha terminado el análisis de las funciones y completado la estructura funcional de las oficinas en los países/oficinas encargadas de varios países, incluido el perfil de la plantilla | | X | | | | |
| 2.2 Las oficinas regionales y la sede proporcionan apoyo operacional continuo hasta que la oficina regional alcanza su plena capacidad operacional | X | X | X | | | |
| 2.3 Se ha ajustado la plantilla y contratado al personal | | X | | | | |
| 2.4 Todas las oficinas encargadas de varios países y las oficinas en los países han sido establecidas y están en funcionamiento | | | | | | X |