



**Organización de las Naciones
Unidas para el Desarrollo
Industrial**

Distr. general
15 de abril de 2009
Español
Original: inglés

Junta de Desarrollo Industrial
36° período de sesiones
Viena, 23 a 26 de junio de 2009
Tema 6 del programa provisional
Programa y presupuestos, 2010-2011

Comité de Programa y de Presupuesto
25° período de sesiones
Viena, 5 a 7 de mayo de 2009
Tema 5 del programa provisional
Programa y presupuestos, 2010-2011

Saldos no utilizados de las consignaciones de créditos

Nota del Director General

Se suministra información de antecedentes e información actualizada sobre los saldos no utilizados de las consignaciones de créditos y se incluye una propuesta para utilizar esos recursos con fines prioritarios concretos, suspendiendo a tal fin temporalmente las disposiciones pertinentes del Reglamento Financiero.

Índice

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
I. Resumen ejecutivo	1-5	3
II. El contexto	6-12	4
III. Saldos no utilizados de las consignaciones de créditos	13-23	6
A. Definición	13-14	6
B. Medidas adoptadas anteriormente por la Conferencia General	15-23	6
1. Suspensión de las disposiciones contenidas en los apartados b) y c) del párrafo 4.2 del Reglamento Financiero	17-18	7
2. Renuncia voluntaria de los Estados Miembros	19-23	7

Por razones de economía, sólo se ha hecho una tirada reducida del presente documento. Se ruega a los delegados que lleven consigo a las sesiones sus propios ejemplares de los documentos.

V.09-82687 (S)



IV.	La situación actual	24-26	8
V.	Propuesta sobre el uso de los saldos no utilizados en 2010-2011: inversión para atender necesidades prioritarias	27-52	9
A.	Inversión por una sola vez en un sistema de planificación de los recursos institucionales	28-47	9
1.	Contexto y antecedentes	28-32	9
2.	Principales cambios de tipo organizativo necesarios actualmente	33-41	11
3.	Planificación de los recursos institucionales en el sistema de las Naciones Unidas	42-43	13
4.	Planificación de los recursos institucionales en la ONUDI: guía general y necesidades de recursos	44-47	14
B.	Inversión por una sola vez en programas prioritarios de cooperación técnica ..	48-52	16
VI.	Medidas que se solicitan al Comité	53	18

Anexos

I.	Párrafo 4.2 del Reglamento Financiero y párrafo 5.2 del Reglamento Financiero	19
II.	Decisiones anteriores de la Conferencia General sobre los saldos no utilizados de las consignaciones de créditos	20
III.	Saldos no utilizados de las consignaciones de créditos e ingresos por concepto de intereses superiores a las estimaciones presupuestarias que se deben reingresar en 2010, al 31 de marzo de 2009	22
	Abreviaturas	24

I. Resumen ejecutivo

1. Este documento se presenta a la Junta de Desarrollo Industrial por conducto del Comité de Programa y de Presupuesto, juntamente con el documento IDB.36/7–PBC.25/7, que contiene las propuestas del Director General relativas al programa y los presupuestos para el bienio 2010-2011.

2. Como se observó en el documento IDB.36/7–PBC.25/7, en el programa y los presupuestos para el bienio 2008-2009 se destacó la necesidad imperiosa de aumentar la plantilla para que la ONUDI pudiera programar y utilizar la cuantía sin precedentes de los recursos extrapresupuestarios aportados por los Estados Miembros y otros donantes. También se subrayó la necesidad de nuevas inversiones en las capacidades básicas de la ONUDI, a fin de ponerla en condiciones de satisfacer las cambiantes necesidades de la cooperación multilateral para el desarrollo.

3. Aunque se admitió que en el bienio 2010-2011 había razones de más peso que en el bienio 2008-2009 para aumentar la inversión en las capacidades de ejecución de programas de la ONUDI, en el documento IDB.36/7–PBC.25/7 también se reconoció que en el proyecto de programa y presupuestos para el próximo bienio se debía tener plenamente en cuenta el actual entorno económico mundial. Por ello, el presupuesto para el bienio 2010-2011 se ha preparado tomando como base un supuesto de crecimiento de los recursos igual a cero.

4. La ONUDI, dado que la disparidad entre la demanda de sus servicios y los recursos presupuestarios a su disposición es cada vez más grande, ha intensificado sus esfuerzos por aumentar su eficiencia operacional y reducir sus gastos de funcionamiento, a la vez que invierte en servicios programáticos para ayudar a los Estados Miembros a encarar los retos concretos derivados de los cambios en el entorno económico mundial. Esos esfuerzos se tendrán que redoblar en el próximo bienio y se deberán adoptar otras medidas conexas si la ONUDI ha de mantener el alto nivel de eficiencia y eficacia que exigen los Estados Miembros.

5. Esas medidas requerirán inversiones significativas a corto plazo, si bien cabe esperar de ellas, a mediano plazo, aumentos sustanciales de la productividad. Para atender esas inversiones, en circunstancias normales se requerirían recursos presupuestarios complementarios, que entrañarían aumentos de las cuotas de los Estados Miembros. Sin embargo, dada la necesidad de elaborar el presupuesto para el bienio 2010-2011 en un marco de crecimiento real cero, se tendrá que recurrir con este fin a otras fuentes de fondos. A este respecto, la disponibilidad de un volumen significativo de saldos no utilizados brinda una oportunidad de financiar las inversiones necesarias sin imponer una carga adicional a los Estados Miembros. Por ello, en el presente documento, la Secretaría pide a los Estados Miembros que aprueben un mecanismo que le permitiría hacer uso de esos saldos para financiar las inversiones necesarias. En el documento se presenta constancia de precedentes de esas medidas, como indican las decisiones pertinentes adoptadas por la Conferencia General de la ONUDI. Asimismo, se propone emplear concretamente los saldos no utilizados en inversiones por una sola vez en lo siguiente:

a) La puesta en práctica de un proceso exhaustivo de gestión del cambio y el establecimiento de un sistema integrado de planificación de los recursos institucionales en la ONUDI;

b) La elaboración y ejecución de programas prioritarios de cooperación técnica en respuesta al entorno mundial cambiante y a las apremiantes necesidades y prioridades de desarrollo de los Estados Miembros de la ONUDI.

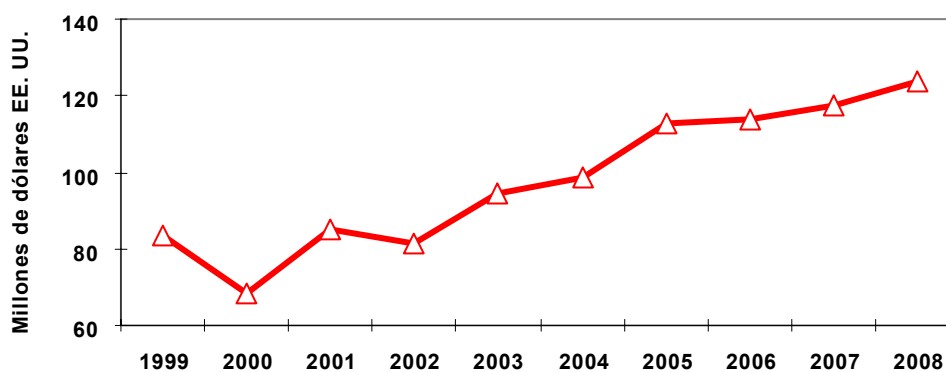
II. El contexto

6. En el segundo lustro del decenio de 1990, la ONUDI se vio obligada a aceptar una serie de graves reducciones presupuestarias. Desde entonces, la Organización ha tenido que subsistir gracias a una serie de presupuestos ordinarios de crecimiento nulo. En algunos casos, los presupuestos aprobados por los Estados Miembros en ese período ni siquiera compensaron plenamente el aumento de los gastos de la ONUDI y, en consecuencia, el poder adquisitivo basado en el presupuesto disminuyó gradualmente.

7. Si bien los recursos presupuestarios de la ONUDI se han mantenido sumamente limitados en los últimos 15 años, la demanda de servicios de la Organización y la prestación de esos servicios han aumentado continuamente, como lo demuestran las solicitudes recibidas de los beneficiarios y los recursos extrapresupuestarios suministrados por los donantes para las actividades de cooperación técnica de la ONUDI. Ese aumento de los fondos para la cooperación técnica ha sido particularmente vigoroso en los últimos cinco años y refleja un crecimiento paralelo de la confianza de los Estados Miembros en la Organización. El volumen anual de esos fondos, que no llegaba a 97 millones de dólares antes de 2003, fluctuó entre 122 millones y 173 millones de dólares entre 2004 y 2008.

8. A pesar de persistentes limitaciones presupuestarias, la ONUDI ha podido satisfacer la creciente demanda de sus servicios al adoptar una serie de reformas programáticas y administrativas de fomento de la eficiencia. Como resultado de ello, la cuantía de la ejecución de cooperación técnica por la ONUDI ha aumentado constantemente, de aproximadamente 69 millones de dólares en 2000, la suma más baja, a 123,5 millones de dólares en 2008, como se muestra en la figura 1. A ese respecto, cabe observar que la cifra correspondiente a 2008 fue la más alta desde 1993, cuando la ONUDI tenía más de 1.250 funcionarios, mientras que actualmente cuenta con menos de 700 funcionarios.

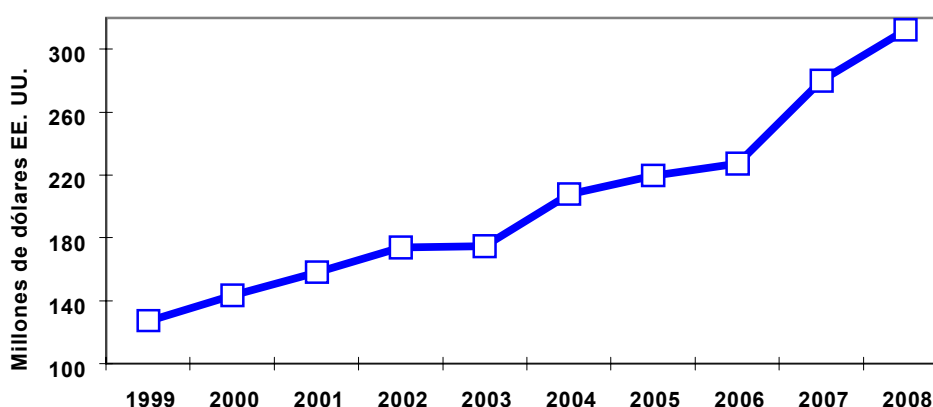
Figura 1
Ejecución de la cooperación técnica, 1999-2008



9. Sin embargo, las posibilidades de la ONUDI de satisfacer la creciente demanda de sus Estados Miembros sufren un menoscabo cada vez mayor, dada la capacidad limitada de la Organización. Ello se ilustra en la figura 2, que muestra, un crecimiento constante en los últimos años de los recursos extrapresupuestarios acumulados para realizar actividades de cooperación técnica, a pesar del volumen ascendente, en el mismo período, de la ejecución de la cooperación técnica. En consecuencia, si bien la necesidad de los importantes servicios de desarrollo que la ONUDI presta a sus Estados Miembros va en aumento y cobra fuerza por los efectos de los cambios recientes en el entorno económico mundial, esos mismos acontecimientos en la economía mundial dificultan las inversiones en la capacidad básica que la Organización requiere con urgencia para poder prestar esos servicios.

Figura 2

Fondos de la ONUDI disponibles para la labor de ejecución futura, 1999-2008



10. A fin de encarar el reto inminente que plantean, por una parte, un crecimiento cada vez más acelerado de la demanda de una mayor gama programática de servicios de la ONUDI y, por otra, las limitaciones de su capacidad para lograr un crecimiento proporcionado de sus recursos humanos y financieros, la Organización debe intensificar sus esfuerzos por aumentar su eficiencia operacional. Dado que se han agotado las posibilidades de adoptar medidas adicionales de bajo costo para aumentar la eficiencia, después de la amplia serie de reformas que la Organización ha realizado desde mediados del decenio de 1990, ello requerirá nada menos que un amplio examen y redefinición de su modelo de actividades, a fin de aumentar la productividad de la Organización en su conjunto, así como de todas las partes que la integran. Se han adoptado ya medidas iniciales en ese sentido, pues el Director General ha establecido varios grupos de trabajo para evaluar diversos aspectos de la cuestión y ha asumido personalmente la presidencia del grupo de trabajo sobre gestión del cambio.

11. En ese contexto, la ONUDI ha consultado ampliamente con otras organizaciones, en particular del sistema de las Naciones Unidas, que ya han iniciado un proceso similar de gestión del cambio, para aprovechar su experiencia. De todas las pruebas disponibles se desprende que ese proceso requerirá inversiones significativas para adoptar y adaptar nuevos sistemas y capacitar al personal a fin de

que los utilice en forma eficaz. Los gastos en que se incurrirá con ese fin tendrán lugar una sola vez, en vez de tratarse de gastos periódicos, y las inversiones aumentarán la eficiencia y productividad de la ONUDI en un tiempo relativamente corto, de modo que la Organización pueda satisfacer la demanda creciente de sus servicios.

12. La Secretaría se propone aprovechar los saldos no utilizados actualmente en su poder como posible medio de superar las limitaciones que impone el marco de crecimiento real cero en el proyecto de presupuesto para el bienio 2010-2011. Esos saldos serían una fuente ideal de financiación de las inversiones necesarias para mejorar los procesos de trabajo de la ONUDI y potenciar sus servicios programáticos y, de esa manera, asegurar la continuidad de su eficacia para prestar los decisivos servicios de desarrollo que requieren los Estados Miembros.

III. Saldos no utilizados de las consignaciones de créditos

A. Definición

13. Los saldos no utilizados de las consignaciones de créditos se definen como la diferencia entre las consignaciones del presupuesto ordinario y los gastos reales. Esos saldos se originan cuando, en un bienio, no se abonan o se abonan en forma diferida las cuotas de los Estados Miembros, lo que tiene como resultado una ejecución incompleta del programa aprobado.

14. El empleo de los saldos no utilizados se rige por las disposiciones del Reglamento Financiero, donde se denominan saldos no comprometidos. En particular, en los apartados b) y c) del párrafo 4.2 del Reglamento Financiero se estipula que el saldo no comprometido de las consignaciones será reintegrado a los Estados Miembros en proporción a sus cuotas (es decir, de conformidad con la respectiva escala de cuotas). Sólo los Estados Miembros que hayan pagado íntegramente sus cuotas para los bienios a que se refieran las sumas por reintegrar tendrán derecho a recibir reintegros. El texto completo del párrafo 4.2 del Reglamento Financiero figura en el anexo I.

B. Medidas adoptadas anteriormente por la Conferencia General

15. Desde que la ONUDI se convirtió en un organismo especializado en 1986, los órganos normativos han debatido en varias ocasiones la cuestión de los saldos no utilizados de las consignaciones de créditos. En la presente sección se recuerdan las diversas medidas adoptadas por los Estados Miembros en el pasado con respecto a esos saldos, y se trata de informar a los órganos normativos de las disposiciones referentes a la cuestión.

16. En el pasado, a efectos de hacer frente a problemas financieros importantes, la Conferencia General:

a) Suspendió la aplicación de las disposiciones de los apartados b) y c) del párrafo 4.2 del Reglamento Financiero y autorizó la retención de los saldos no utilizados de las consignaciones de créditos; o bien

b) Invitó a los Estados Miembros a renunciar a las partes que les correspondían de esos saldos, con fines generales o concretos.

En el anexo II se presenta una recapitulación histórica de los enfoques adoptados con diversos fines.

1. Suspensión de las disposiciones contenidas en los apartados b) y c) del párrafo 4.2 del Reglamento Financiero

17. De conformidad con la Constitución de la ONUDI, la autoridad soberana de enmendar, suspender o anular las disposiciones financieras vigentes de la Organización, ya sea en general o en un caso particular, incumbe a la Conferencia General¹. Ello se desprende de los párrafos a), c) y f) del Artículo 8.3 de la Constitución de la ONUDI, en que se estipula que “la Conferencia determinará los principios rectores y las políticas de la Organización; ... aprobará el reglamento financiero de la Organización y supervisará la utilización eficaz de los recursos financieros de la misma; [y] adoptará cualquier otra medida adecuada para permitir que la Organización promueva el logro de sus objetivos y realice sus funciones”.

18. De 1989 a 1997, la Conferencia General autorizó en cinco ocasiones que se suspendieran los apartados b) y c) del párrafo 4.2 del Reglamento Financiero. En el anexo II se indican los fines con que se aprobaron las suspensiones. Dichos fines fueron, por ejemplo, cubrir el déficit de 1990-1991, facilitar la labor de la Organización, fortalecer la base de recursos en efectivo prevista en las normas y financiar la reserva para indemnización por separación del servicio.

2. Renuncia voluntaria de los Estados Miembros

19. De 1999 a 2007, la Conferencia General alentó constantemente a los Estados Miembros a que renunciaran a su parte de los saldos no utilizados para hacer uso de ellos con los fines especificados en el mandato respectivo. Tales fines fueron, entre otros, financiar la ejecución de programas integrados, en particular en favor de los países menos adelantados; actividades realizadas en el marco del Plan general relativo al papel y las funciones de la ONUDI en el futuro; y actividades en apoyo de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

20. En 1999, los Estados Miembros decidieron adoptar el modelo llamado de “exclusión optativa”, consistente en la renuncia voluntaria de los Estados Miembros a su respectiva parte de los saldos no comprometidos, en cuya virtud la ONUDI utilizaría esas partes para los fines concretos especificados si la Secretaría no recibía del Estado Miembro interesado, en un determinado plazo establecido en la decisión correspondiente de la Conferencia General, ninguna petición de reintegro del saldo.

21. En 2001, 2005 y 2007, la Conferencia General adoptó el modelo llamado de “inclusión optativa” con respecto a la renuncia voluntaria a los saldos no utilizados. En virtud de ese modelo, la cuota de cada Estado Miembro se reducía en la cuantía de la parte correspondiente de los saldos no comprometidos si la Secretaría no recibía del Estado Miembro, hasta una determinada fecha, confirmación de que estaba dispuesto a renunciar a su parte.

¹ Véase el documento PBC.8/12, titulado “Uso de los saldos no utilizados de las consignaciones de créditos”.

22. Los fines en cuyo favor se alentó a los Estados Miembros a renunciar a los saldos no utilizados fueron muy variados, abarcando toda una gama de actividades previstas en el presupuesto ordinario así como de cooperación técnica.

23. A este respecto, cabe observar que el resultado de adoptar los enfoques de inclusión o exclusión optativa para la renuncia de los Estados Miembros a los saldos no utilizados ha sido una reducción gradual de las partes de esos saldos que retiene la ONUDI, de aproximadamente un 80% en 1999 a un 10% en 2007. Por ello, desde el punto de vista de la Secretaría, sería preferible volver al enfoque adoptado en los períodos de sesiones tercero a séptimo de la Conferencia General, consistente en, la suspensión de las disposiciones contenidas en los apartados b) y c) del párrafo 4.2 del Reglamento Financiero.

IV. La situación actual

24. Al 31 de marzo de 2009, los saldos no utilizados de las consignaciones de créditos que se deberían distribuir en 2010 ascendían a 14,4 millones de euros. Además, el superávit de los ingresos por concepto de intereses respecto de los previstos en las estimaciones presupuestarias (especificados en el apartado b) del párrafo 5.2 del Reglamento Financiero, véase el anexo I) ascendía a 2,4 millones de euros para el bienio 2006-2007, con lo cual el total se elevó a 16,8 millones de euros. En el cuadro 1 *infra* se presenta un desglose del total por bienios. Las partes respectivas reintegrables a los Estados Miembros figuran en el anexo III. Esta cifra se actualizará a medida que se sigan recaudando cuotas atrasadas entre abril y diciembre de 2009, cuando se celebrará la Conferencia General. La cifra actualizada figurará en un documento de sesión que se presentará a la Junta en su 36° período de sesiones y en el documento sobre la situación financiera de la ONUDI que se presentará a la Conferencia General en su 13° período de sesiones.

Cuadro 1

Saldos adeudados a los Estados Miembros en 2010 (al 31 de marzo de 2009)

<i>Saldos</i>	<i>Monto (millones de euros)</i>
Saldos no utilizados procedentes del bienio:	
2000-2001	2,1
2002-2003	3,2
2004-2005	1,6
2006-2007	7,5
Subtotal, saldos no utilizados	14,4
Superávit de los ingresos por concepto de intereses	2,4
Total	16,8

25. La cuantía relativamente alta de los saldos no utilizados que figura *supra* se debe a que un Estado Miembro abonó parcialmente sus atrasos con un importante pago en efectivo de una sola vez. Otros Estados Miembros también hacen esfuerzos por pagar sus cuotas atrasadas. Ello merece reconocimiento especial, pues hay una serie de Estados Miembros que se esfuerzan con perseverancia en satisfacer sus compromisos pendientes y la Secretaría sigue procurando recaudar las cuotas

atrasadas. Ello se refleja claramente en la disminución del número de Estados Miembros privados del derecho de voto, de 50 en diciembre de 2002 a 36 en diciembre de 2008.

26. Otro factor que contribuye a esa cuantía es la infrautilización del presupuesto ordinario, sobre todo en el bienio 2006-2007, en que llegó al 8,4% debido a pagos de cuotas no realizados, atrasados o inciertos. Como se señaló en el documento IDB.35/4 (párr. 7), la tasa de recaudación durante el bienio 2006-2007 evolucionó más lentamente que en el bienio 2004-2005, si bien la tasa de recaudación final fue en realidad más elevada al término del bienio 2006-2007. Como consecuencia, el saldo no utilizado de las recaudaciones en el bienio 2006-2007 asciende a 6,8 millones de euros. Por ello, el pago a su debido tiempo de las cuotas reviste la mayor importancia para permitir la plena ejecución del programa y los presupuestos aprobados.

V. Propuesta sobre el uso de los saldos no utilizados en 2010-2011: inversión para atender necesidades prioritarias

27. Fundándose en los antecedentes expuestos, la Secretaría pide a los Estados Miembros que consideren la posibilidad de suspender las disposiciones de los apartados b) y c) del párrafo 4.2 del Reglamento Financiero con respecto a los saldos no utilizados reintegrables en el bienio 2010-2011. Además, la Secretaría pide a los Estados Miembros que permitan retener los ingresos por concepto de intereses superiores a las estimaciones presupuestarias, como se prevé en el apartado b) del párrafo 5.2 del Reglamento Financiero, cuyo texto completo figura en el anexo I. Como se ha indicado también antes, la Secretaría se propone utilizar esos recursos con los dos siguientes fines concretos:

a) Financiar la puesta en marcha de un proceso amplio de gestión del cambio y el establecimiento de un sistema integrado de planificación de los recursos institucionales en la ONUDI;

b) Invertir recursos en programas prioritarios de cooperación técnica para responder a la evolución del entorno mundial y las apremiantes necesidades y prioridades de desarrollo de los Estados Miembros de la ONUDI.

A. Inversión por una sola vez en un sistema de planificación de los recursos institucionales (9 millones de euros)

1. Contexto y antecedentes

28. La inversión propuesta se enmarca en una iniciativa de gestión del cambio a nivel de toda la Organización como respuesta activa de la ONUDI a las exigencias cambiantes de su entorno operativo. Por medio de una inversión estratégica en tiempo y recursos, la ONUDI se propone transformar apreciablemente sus procesos de gestión y mecanismos de ejecución para lograr una situación, a la que aspira, de mejor orientación a los resultados, eficacia, eficiencia y gestión de riesgos. Elemento básico del proyecto es la implantación de un sistema integrado de planificación de los recursos institucionales, que, gracias a una sola inversión,

proporcionaría a la ONUDI una herramienta adecuada, similar a las utilizadas comúnmente por muchas organizaciones modernas y que se integraría perfectamente en las actividades mundiales de la Organización.

29. En el pasado, la ONUDI ya ha adoptado medidas importantes para redefinir sus programas y modernizar sus procesos:

a) La más reciente tarea general realizada con asesoramiento externo data de 1995, cuando una renombrada empresa consultora hizo un análisis de los procesos y procedimientos internos y formuló recomendaciones sobre mejoras, muchas de las cuales se hicieron efectivas. Más de 15 años más tarde, las prácticas idóneas han cambiado radicalmente;

b) Los procesos y procedimientos se modernizaron entonces pero, hasta 2002, la ONUDI utilizó sistemas de computadora central para sus operaciones básicas, concentradas sobre todo en cuestiones de finanzas, adquisiciones, administración de recursos humanos y nómina de sueldos;

c) En enero de 2002 la ONUDI introdujo el euro como moneda principal y el dólar de los Estados Unidos de América como moneda secundaria para la presentación de informes financieros. Ello requirió un nuevo sistema de control de la ejecución financiera basado en un conjunto de programas informáticos comerciales, que abarcaban originalmente los temas de contabilidad y presupuestación. En consecuencia, se reemplazaron algunos de los sistemas provenientes de la época de computadora central;

d) Desde que se implantó, se han introducido varias mejoras en el sistema de control de la ejecución financiera. Además de actualizaciones de las diversas versiones, se han modernizado las características incorporando un módulo limitado para las adquisiciones y un registro de bienes y existencias. Sin embargo, algunas esferas importantes como la gestión de recursos humanos y la nómina de sueldos, quedaron fuera del ámbito del sistema de control de la ejecución financiera y aún funcionan con la plataforma anticuada de computadora central que se estableció a finales del decenio de 1980;

e) En 2008, hubo un período de consolidación y reflexión. En relación con los preparativos para adoptar las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS), la Organización puso en marcha las etapas iniciales de un programa de reestructuración de los procesos institucionales que incluyó la documentación de procesos administrativos importantes. Sin embargo, pronto se observó que el alcance de los cambios necesarios iba más allá de una labor tradicional de reestructuración de los procesos institucionales;

f) A finales de 2008, la ONUDI consultó con otras organizaciones de las Naciones Unidas sobre su experiencia en la aplicación de soluciones de gestión del cambio, reestructuración de los procesos institucionales y planificación de los recursos institucionales. Las conclusiones se comunicaron a los Estados Miembros en una sesión informativa celebrada el 14 de noviembre de 2008;

g) A comienzos de 2009 la Junta de Directores, en su retiro de trabajo ampliado, analizó la necesidad de un cambio fundamental. El Director General estableció un grupo de trabajo sobre gestión del cambio, encargado de aportar directrices para el proceso de gestión del cambio.

30. Los problemas mundiales se suceden a un ritmo rápido y la ONUDI tiene que reaccionar pronto y adaptarse a su entorno, en rápida evolución. Al mismo tiempo, los Estados Miembros exhortan a la Organización a ejecutar un volumen rápidamente creciente de programas y proyectos de cooperación técnica y a procurar una orientación más precisa a los resultados. Para responder a la demanda de sus servicios, la Organización tiene que adaptar con urgencia sus mecanismos de ejecución y gestionar más eficazmente programas de más envergadura, todo ello en el contexto de un presupuesto de crecimiento real cero.

31. Además, la ONUDI ha crecido y su infraestructura y sistemas actuales de tecnología de la información han quedado pequeños. Los sistemas de tecnología de la información de la Organización, fragmentarios y a veces anticuados, no pueden satisfacer plenamente sus necesidades actuales ni, lo que es más importante, sus necesidades futuras. Los sistemas no están suficientemente integrados y una serie de procesos se siguen realizando en parte manualmente. Los sistemas actuales de administración de recursos humanos y nómina de sueldos funcionan aún con una plataforma de computadora central ubicada en el OIEA. Escasean los especialistas disponibles para trabajar con esos sistemas antiguos y sus servicios son cada vez más caros. Además, la falta de integración y conectividad entre la Sede y las operaciones sobre el terreno es un importante factor limitante del proceso de descentralización en curso y las actividades de supervisión correspondientes.

32. Dado que las mejoras graduales han llegado a su límite, existe la necesidad de un enfoque global para dirigir el cambio y llevar a buen término todas las intervenciones orientadas al cambio ya iniciadas. Es imperativo mirar con nuevo criterio todos los procesos de la ONUDI y evaluar su relevancia, así como identificar e introducir controles de sistema modernos, mantener los cauces de auditoría, aumentar la eficiencia y, sobre todo, adoptar medidas para responder satisfactoriamente a la compleja combinación que suponen las demandas externas y las necesidades en continua evolución de la propia ONUDI. Seguir como de costumbre ha dejado de ser una opción.

2. Principales cambios de tipo organizativo necesarios actualmente

33. **Descentralización:** el aumento de la descentralización y la política de movilidad sobre el terreno estipulados en el Boletín del Director General DGB(M).97, de 21 de abril de 2006, hacen crecer el papel de las oficinas extrasede en la ejecución de la cooperación técnica. Una infraestructura de tecnología de la información sobre el terreno sólida, flexible y con plena conectividad es esencial para acrecentar la transparencia, permitir una mejor vigilancia de las actividades y los resultados y lograr la plena integración con la Sede. Cada una de las actividades de los diversos proyectos deben vincularse directamente con las transacciones financieras correspondientes y los principales indicadores del rendimiento y se debería poder acceder a ellas a nivel mundial mediante un sistema de gestión de proyectos plenamente integrado. Un sistema de planificación de los recursos institucionales brindará al personal sobre el terreno mayor control sobre sus operaciones y permitirá contar con un sistema de operaciones sobre el terreno que apoye los servicios de 'ventanilla única'. A largo plazo, esa solución mejorará la transparencia en bien de todos los interesados.

34. **Gestión basada en los resultados:** a fin de que la gestión basada en los resultados arraigue plenamente en la cultura de la ONUDI, es necesario contar con

sistemas adicionales de acopio de información sobre resultados que facilite la adopción de decisiones. El proceso de gestión basada en los resultados se ha armonizado con el marco programático de mediano plazo, 2010-2013, presentado a los Estados Miembros en el documento IDB.35/8 y Add.1 y que la Junta hizo suyo en la decisión IDB.35/Dec.5.

35. **Normas fiduciarias del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM):** la política del FMAM, que requiere mayor rendición de cuentas por parte de sus organismos de aplicación y ejecución, está en consonancia con las mejores prácticas en el ámbito internacional y los requisitos estipulados por otros donantes. En 2009 se logrará el cumplimiento mínimo de esas normas, pero su cumplimiento pleno requiere un cambio de cultura e inversiones adicionales en los sistemas de apoyo.

36. **Marco de control interno:** la ONUDI procede actualmente a consolidar su marco de control interno sobre la base de las recomendaciones del auditor externo y de sus propios servicios de supervisión interna, como se explicó en el documento IDB.35/3-PBC.24/3. Una vez más, no bastarán mejoras graduales para tener plenamente en cuenta los problemas señalados por los auditores.

37. **Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS):** la Conferencia General, en su decisión GC.12/Dec.14, tomada en su 12° período de sesiones, decidió adoptar las IPSAS para la ONUDI. Entre las principales ventajas dichas normas están una mayor coherencia y comparabilidad de los estados financieros en todo el sistema de las Naciones Unidas, el aumento de la rendición de cuentas y la transparencia en la presentación de informes financieros a los Estados Miembros, y el mejoramiento de los controles internos así como una información coherente sobre los gastos e ingresos. Si bien el propósito de la ONUDI es lograr el cumplimiento de las IPSAS en 2010, se necesitarán nuevas mejoras de los sistemas para hacer realidad todas las ventajas que ofrecen.

38. **Armonización de las prácticas de las Naciones Unidas:** la armonización de las prácticas de trabajo entre las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas es obligatoria en virtud de la resolución 62/208 de la Asamblea General, de 14 de marzo de 2008, titulada “Revisión trienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo”. Como estipula el párrafo 113 de esa resolución:

“[La Asamblea General] Exhorta a los fondos, programas y organismos especializados de las Naciones Unidas a que armonicen y simplifiquen sus normas y procedimientos cuando se pueda lograr una reducción significativa de la carga administrativa y de procedimiento para las organizaciones y asociados nacionales, teniendo en cuenta las circunstancias especiales de los países en que se ejecutan programas, a fin de fomentar la eficiencia, la rendición de cuentas y la transparencia del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.”

39. Se puede considerar que otra ventaja inmaterial de un sistema de planificación de los recursos institucionales es asegurar “una sola versión de la verdad”, de modo que todos los informes y actividades de supervisión se basen en la misma información y sean transparentes a cualquier nivel. La vigilancia, el rastreo y el intercambio de información mediante un sistema común facilitarán el control y la comunicación en la Organización, lo que se traducirá a su vez en un entorno de trabajo interactivo.

40. Para lograr lo que antecede, el sistema de planificación de los recursos institucionales tendrá que integrar y mejorar todas las principales funciones de apoyo: en materia de finanzas, adquisiciones, gestión de recursos humanos y nómina de sueldos, así como gestión de programas y proyectos. Un proceso de adquisiciones plenamente armonizado e integrado, tanto en la Sede como descentralizado sobre el terreno, es uno de los pilares fundamentales de la prestación eficiente de servicios de cooperación técnica.

41. Para cumplir los requisitos mencionados, la ONUDI debe institucionalizar un amplio proceso de cambio, incluida una inversión importante en su infraestructura en materia de tecnología de la información. A fin de lograr los resultados deseados, las modificaciones en los procesos de cambio y las inversiones en tecnología de la información han de atenerse rigurosamente a prácticas óptimas de gestión del cambio. Como parte del proceso de armonización a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas, la ONUDI puede aprovechar la experiencia de muchas organizaciones de las Naciones Unidas que ya han hecho progresos en tareas similares.

3. Planificación de los recursos institucionales en el sistema de las Naciones Unidas

42. Hasta 2007, el 70% de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas había introducido sistemas de planificación de los recursos institucionales basados en los programas informáticos más comunes. En la actualidad, como resultado de su adaptación a las necesidades de sus primeros usuarios, esos sistemas incluyen funciones acordes a las prácticas institucionales de las Naciones Unidas, sobre todo en lo que se refiere a la gestión de los recursos humanos y la nómina de sueldos. Los gastos debidos a la aplicación de la planificación de los recursos institucionales en el sistema de las Naciones Unidas difieren según las necesidades y las modalidades de aplicación. En el cuadro 2 *infra* se presenta una muestra de gastos relacionados con la planificación de los recursos institucionales a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas².

² Resultados actualizados al 14 de febrero de 2006 del estudio de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación sobre la planificación de los recursos institucionales.

Cuadro 2

Muestra de los gastos relacionados con la planificación de los recursos institucionales a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas

#	Organización	Sistema de planificación de los recursos institucionales	Fecha de inicio	Unidad monetaria y monto
1	PNUD	Peoplesoft	2002	80 millones de dólares
2	ACNUR	Peoplesoft	2002	50 millones de dólares
3	OIT	Oracle	2001	40 millones de dólares
4	UNFPA	Peoplesoft	2003	21 millones de dólares
5	UNESCO	SAP	2000	13 millones de dólares
				10 millones de dólares
6	OMPI	Peoplesoft	2002	(11 millones de francos suizos)
				6 millones de dólares
7	OMI	SAP	2003	(3,9 millones de libras esterlinas)

43. El OIEA, cuyas necesidades son complejas, se halla actualmente en el proceso de adquisición de un nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales cuya instauración se calcula que costará en total 24 millones de euros³. La OIT y la OMI ya han realizado esa tarea, a un costo de 40 millones y 6 millones de dólares, respectivamente. De las exposiciones presentadas por esas organizaciones a los Estados Miembros de la ONUDI el 14 de noviembre de 2008 se desprendió claramente que los beneficios eran reales y sustanciales a largo plazo. Asimismo, se recalcó que el cambio que implicaba el establecimiento de la planificación de los recursos institucionales entrañaba iniciativas importantes y complejas de varios años de duración que requerían tiempo y recursos significativos.

4. Planificación de los recursos institucionales en la ONUDI: guía general y necesidades de recursos

44. Para llevar a cabo plenamente el proceso de gestión del cambio, respaldado por una reestructuración de los procesos institucionales y la introducción de un sistema integrado de planificación de los recursos institucionales, la ONUDI necesitará un tiempo considerable y una importante cantidad de recursos financieros y de personal.

45. En 2009 se seguirán realizando las actividades siguientes con los recursos existentes:

a) Institucionalización: afianzar el proceso de gestión del cambio en la Organización, comunicando la visión que lo sustenta y potenciando la adopción de medidas amplias. Elaborar y documentar la estrategia de gestión del cambio, así como sus objetivos y alcance. Establecer el plan general del proyecto, con responsabilidades bien definidas, etapas de cumplimiento, análisis de riesgos y factores críticos de éxito;

b) Proceso de adquisición: iniciar el proceso de adquisición relacionado con la asistencia externa para la documentación del proceso, así como con el proveedor

³ Sistema integrado de información de apoyo al programa para todo el Organismo (AIPS), informe del OIEA, GOV/INF/2007/5.

del programa informático de planificación de los recursos institucionales y asociado de ejecución para la aplicación de dicho programa.

46. En el bienio 2010-2011, sobre la base de la movilización de los recursos necesarios, la ONUDI adoptará las medidas siguientes:

a) Reestructuración de los procesos institucionales: esto entraña la realización de un ejercicio de reestructuración de los procesos institucionales aplicando prácticas óptimas de determinación de procesos, con asistencia externa. Como resultados, se documentarán los procesos actuales, los puntos de control y los problemas existentes, y se diseñará la situación ideal, incluidas la definición de los responsables de los procesos y la garantía de la aceptación de los cambios propuestos;

b) Preparación de la aplicación: esto supone definir los recursos humanos apropiados que se necesitarán, establecer equipos encargados de las partes pertinentes del plan del proyecto, concluir el proceso de adquisición seleccionando el proveedor del programa informático de planificación de los recursos institucionales y asociado de ejecución para la aplicación de dicho programa y terminar los preparativos de la etapa de instalación y despliegue. El resultado será un entorno que propiciará la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales;

c) Instalación y despliegue del sistema de planificación de los recursos institucionales: esto comprende la instalación y configuración del nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales sobre la base de la reestructuración de los procesos institucionales y las necesidades de funcionamiento de las cuatro esferas siguientes: las finanzas acordes con las IPSAS, las adquisiciones, la gestión de los recursos humanos, incluida la nómina de sueldos, y gestión de proyectos. Se asegurará también la comunicación y documentación de las nuevas maneras de trabajar, para que esos cambios se arraiguen en la cultura de la Organización;

d) Mantenimiento, apoyo, evaluación y mejoras: en esta etapa posterior a la aplicación se prevé el mantenimiento del sistema de planificación de los recursos institucionales y el apoyo de éste, así como la evaluación de la aplicación sostenible de los factores críticos de éxito. El mejoramiento constante de los sistemas y procesos es decisivo para que fructifique la implantación de nuevos enfoques en la cultura de la Organización. Se establecerán mecanismos oficiales para asegurar la calidad aplicando un enfoque sistemático de comunicación de resultados y de ampliaciones y mejoras futuras.

47. Se estima que en el bienio 2010-2011 se necesitarán 9 millones de euros. En el cuadro *infra* figuran las categorías y el escalonamiento de los gastos:

Cuadro 3

Necesidades de recursos para la reestructuración de los procesos institucionales y la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales
(En millones de euros)

<i>Partida de gastos</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>
Gastos externos:		
Asociación de ejecución	2,6	2,5
Expertos en gestión del cambio/reestructuración de los procesos institucionales	0,5	0,3
Programas y equipo informáticos para la planificación de los recursos institucionales	1,6	0,5
Gastos externos, total parcial	4,7	3,3
Gastos de reemplazo del personal asignado a la reestructuración de los procesos institucionales/planificación de los recursos institucionales	0,5	0,5
Total	5,2	3,8

B. Inversión por una sola vez en programas prioritarios de cooperación técnica (8 millones de euros)

48. La Secretaría, si bien propone emplear una parte de los saldos no utilizados para financiar la ejecución del programa de gestión del cambio y la implantación de un sistema de planificación de los recursos institucionales, como se ha señalado *supra*, también considera muy importante invertir una parte de esos recursos en las esferas programáticas prioritarias en relación con los servicios de cooperación técnica de la ONUDI. En particular, se propone aumentar los servicios que presta la Organización en la esfera temática de “Reducción de la pobreza mediante actividades productivas”, los cuales se describen detalladamente en el marco programático de mediano plazo, 2010-2013, que los Estados Miembros hicieron suyo en la decisión IDB.35/Dec.5, adoptada en el 35º período de sesiones de la Junta de Desarrollo Industrial.

49. El hincapié que se propone hacer en esa esfera temática refleja la gran prioridad que los Estados Miembros otorgan a la reducción de la pobreza y se ajusta a los Objetivos de Desarrollo del Milenio, en particular el primero de ellos. Asimismo, responde al creciente reconocimiento de que el tipo de servicios que presta la ONUDI en relación con esta prioridad temática -que se centra en el desarrollo del sector privado, la promoción de la capacidad empresarial y la prestación de servicios de apoyo a las pequeñas y medianas empresas (PYME), la promoción de las inversiones y la tecnología y el desarrollo de las agroindustrias- contribuirá de manera decisiva a ayudar a los países en desarrollo a recuperarse del actual descenso económico. Como tal, la propuesta que figura en el presente documento representa la respuesta meditada de la ONUDI a uno de los principales mensajes que el Banco Mundial hizo llegar a los ministros de finanzas y los gobernadores de los bancos centrales del Grupo de los 20, reunidos en marzo

de 2009, cuando se recalcó que “se necesita también un esfuerzo concertado para apoyar al sector privado, especialmente las PYME, que son esenciales para reanudar el crecimiento y crear puestos de trabajo en los países en desarrollo”⁴.

50. La asignación de una parte de los saldos no utilizados a los programas de cooperación técnica en la esfera temática prioritaria “Reducción de la pobreza mediante actividades productivas” también permitirá a la ONUDI ayudar a los países en desarrollo a adquirir la capacidad de recuperación necesaria para hacer frente a otros retos en el futuro. En particular, esos programas permitirán a la ONUDI ayudar a los países en desarrollo a fortalecer sus sectores agroindustrial y agrocomercial, lo cual aumentará su seguridad alimentaria y su resistencia frente a una repetición, ampliamente prevista, de la crisis alimentaria experimentada en el primer semestre de 2008. Como indicó la Secretaría a los Estados Miembros en los períodos de sesiones 34° y 35° de la Junta y en el documento IDB.35/9, la ONUDI tiene el mandato y la capacidad de prestar servicios de apoyo fundamentales en esa esfera, pero a menudo encara graves problemas para movilizar los recursos necesarios para ejecutar los proyectos de cooperación técnica pertinentes. La disponibilidad de saldos no utilizados ayudará a aliviar esa limitación de recursos.

51. En el marco amplio presentado *supra*, la ONUDI utilizará los recursos solicitados en el presente documento para centrarse en programas que reúnan los criterios siguientes:

- a) Programas relativos a cuestiones reconocidas por todos los Estados Miembros como problemas mundiales de desarrollo de gran prioridad;
- b) Programas que se ajusten al mandato central de la ONUDI y a sus conocimientos especializados básicos;
- c) Programas en que se apoye a amplios grupos de países, y no a beneficiarios aislados;
- d) Programas con los que se promueva la transferencia de la experiencia y los conocimientos especializados pertinentes entre las diferentes regiones en desarrollo (cooperación Sur-Sur); y
- e) Programas que, aunque reúnan los criterios mencionados, también enfrenten determinados problemas relacionados con la movilización de recursos.

52. Además de permitir que se elaboren programas de cooperación técnica acordes con las prioridades y criterios antes mencionados, la disponibilidad de los recursos que se solicitan en el presente documento también aumentará la capacidad de la ONUDI para satisfacer con rapidez necesidades de asistencia decisivas en situaciones de urgencia.

⁴ *Swimming Against the Tide: How Developing Countries are Coping with the Global Crisis*, documento de antecedentes preparado por el Banco Mundial para la reunión de los ministros de finanzas y los gobernadores de los bancos centrales del Grupo de los 20, celebrada en Horsham (Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte) los días 13 y 14 de marzo de 2009.

VI. Medidas que se solicitan al Comité

53. El Comité tal vez desee recomendar a la Junta de Desarrollo Industrial que apruebe el proyecto de decisión siguiente:

“La Junta de Desarrollo Industrial:

- a) Toma nota del documento IDB.36/12-PBC.25/12;
- b) Recomienda a la Conferencia General:
 - i) Que suspenda temporalmente las disposiciones contenidas en los apartados b) y c) del párrafo 4.2 del Reglamento Financiero para permitir a la ONUDI retener el saldo no comprometido de las consignaciones de créditos;
 - ii) Que suspenda temporalmente las disposiciones contenidas en el apartado b) del párrafo 5.2 del Reglamento Financiero con respecto a los ingresos por concepto de intereses superiores a las estimaciones presupuestarias;
 - iii) Que solicite al Director General que utilice los recursos obtenidos de esa manera para los fines descritos en el documento IDB.36/12-PBC.25/12;
- c) Pide al Director General que prosiga sus esfuerzos y contactos con los Estados Miembros y los antiguos Estados Miembros con miras a recaudar las sumas pendientes.”

Anexo I

Párrafo 4.2 del Reglamento Financiero

a) Las consignaciones del presupuesto ordinario estarán disponibles para cubrir obligaciones durante el ejercicio económico para el cual hayan sido aprobadas;

b) Las consignaciones del presupuesto ordinario permanecerán disponibles por un plazo de doce meses a contar de la fecha del cierre del ejercicio económico para el cual fueron aprobadas, en la medida en que sean necesarias para saldar obligaciones relativas a bienes suministrados y servicios prestados durante ese ejercicio económico y para liquidar cualquier otra obligación legal pendiente de ese ejercicio económico. El saldo no comprometido de las consignaciones disponible al cierre del ejercicio económico deberá ser reintegrado a los Miembros al final del primer año civil siguiente a ese ejercicio económico, una vez deducidas de él las cuotas de los Miembros correspondientes a ese ejercicio económico que no se hayan hecho efectivas, y se acreditará a los Miembros en proporción a sus cuotas, de conformidad con las disposiciones del inciso c) del párrafo 4.2 y del inciso d) del párrafo 5.2;

c) Al expirar el plazo de doce meses mencionado en el inciso b) *supra*, el Director General informará detalladamente al Auditor Externo del saldo no utilizado de cualquier consignación del presupuesto ordinario cuya disponibilidad se haya extendido, a fin de que el Auditor Externo lo examine y revise y, al expirar el segundo año civil siguiente al ejercicio económico para el cual hayan sido aprobadas las consignaciones, el saldo, una vez deducidas de él las cuotas de los Miembros que no se hayan hecho efectivas y correspondan al ejercicio económico para el que fueron aprobadas las consignaciones, será reintegrado a los Miembros en proporción a sus cuotas, a condición, sin embargo, de que antes de reintegrar la parte correspondiente del saldo a cualquier Miembro que tenga con la Organización obligaciones pendientes relacionadas con el presupuesto ordinario, se salden esas obligaciones. Toda obligación por liquidar del presupuesto ordinario del ejercicio económico de que se trate se cancelará en ese momento o, si conserva su validez, se transferirá como obligación pagadera con cargo a las consignaciones para el ejercicio económico en curso.

Párrafo 5.2 del Reglamento Financiero

Para cada uno de los dos años de un ejercicio económico, en el prorrateo de las cuotas de los Miembros se harán reajustes por concepto de:

a) Las consignaciones de créditos suplementarias para las cuales todavía no se haya asignado una cuota;

b) La mitad de los ingresos diversos al presupuesto ordinario previstos para el ejercicio económico y las sumas acreditadas con respecto a los ingresos que anteriormente no se hayan tenido en cuenta.

Anexo II

Decisiones anteriores de la Conferencia General sobre los saldos no utilizados de las consignaciones de créditos

1. Suspensión de algunas disposiciones del Reglamento Financiero (períodos de sesiones tercero a séptimo de la Conferencia General)

<i>Decisión de la Conferencia General</i>	<i>Bienio</i>	<i>Decisión/propósito</i>
GC.3/Dec.17 c) GC.4/Dec.15 c) iii)	1986-1987	En el primer caso (tercer período de sesiones de la Conferencia General), atender a fines no especificados y, en el segundo caso (cuarto período de sesiones de la Conferencia General), cubrir el déficit en el bienio 1990-1991
GC.4/Dec.15 d)	1988-1989	Facilitar la labor de la Organización
GC.5/Dec.14 e)	1990-1991	Fortalecer la base de recursos en efectivo de acuerdo con los estatutos
GC.6/Dec.15 e)	1992-1993	Financiar parcialmente la reserva para indemnización por separación del servicio
GC.7/Dec.17 d) ii)	1994-1995	Financiar la reserva para indemnización por separación del servicio (separación del personal)

2. Renuncias voluntarias de tipo “aceptación o exclusión facultativa” en los períodos de sesiones subsiguientes (períodos de sesiones octavo a 12° de la Conferencia General)

<i>Decisión de la Conferencia General</i>	<i>Bienio</i>	<i>Propósito</i>
GC.8/Res.4	1992-1993 1996-1997	Financiar los programas integrados, en particular para los países menos adelantados; y hacer progresar la ejecución, de conformidad con lo especificado en el Plan general de actividades relativo al papel y las funciones de la ONUDI en el futuro.
GC.9/Dec.10 f) GC.10/Dec.11	1992-1993 1996-1999	Financiar el presupuesto ordinario y actividades de cooperación técnica de la ONUDI (noveno período de sesiones de la Conferencia General). En el décimo período de sesiones de la Conferencia General se estableció un plazo, a saber, el 31 de diciembre de 2003, para utilizar los fondos respecto de los cuales no se hubiera recibido respuesta acerca del destino que debía dárseles.

<i>Decisión de la Conferencia General</i>	<i>Bienio</i>	<i>Propósito</i>
GC.10/Dec.11	1992-1993 1996-2001	Algunos Estados Miembros renunciaron a la parte que les correspondía para hacer progresar la ejecución de actividades relacionadas, por ejemplo, con las situaciones posteriores a una crisis, los Objetivos de Desarrollo del Milenio, la cooperación técnica y los programas básicos.
GC.11/Dec.13	1992-1993 1996-2003	Se renunció a partes de los saldos no comprometidos para destinarlas a la descentralización de las actividades previstas en el presupuesto ordinario y para cederlas como contribuciones al Fondo para el Desarrollo Industrial (FDI) con fines generales o especiales.
GC.12/Dec.10	1992-1993 1996-2005	Las sumas cedidas se destinaron a fines básicos generales, a actividades del FMAM y a programas del FDI con fines especiales.

Anexo III

Saldos no utilizados de las consignaciones de créditos e ingresos por concepto de intereses superiores a las estimaciones presupuestarias que se deben reintegrar en 2010, al 31 de marzo de 2009* (En Euros)

<i>Estado Miembro</i>	<i>Suma adeudada</i>
Afganistán	641
Albania	876
Alemania	2 318 504
Angola	578
Arabia Saudita	175 989
Argelia	16 092
Argentina	212 235
Armenia	555
Austria	239 185
Azerbaiyán	1 142
Bahamas	2 696
Bahrein	5 050
Bangladesh	1 792
Barbados	2 172
Belarús	6 058
Bélgica	244 104
Belice	144
Benin	428
Bhután	200
Bolivia (Estado Plurinacional de)	1 714
Bosnia y Herzegovina	838
Botswana	2 939
Brasil	368 795
Bulgaria	3 808
Burkina Faso	543
Burundi	144
Cabo Verde	186
Camboya	474
Camerún	2 401
Chad	144
Chile	42 437
China	383 542
Chipre	10 212
Colombia	42 210
Comoras	144
Congo	262
Costa Rica	5 138
Côte d'Ivoire	2 409
Croacia	9 879
Cuba	7 517
Dinamarca	172 661
Djibouti	144
Dominica	144
Ecuador	4 415
Egipto	21 472
El Salvador	4 005
Emiratos Arabes Unidos	58 972
Eritrea	200
Eslovaquia	12 664
Eslovenia	20 113

<i>Estado Miembro</i>	<i>Suma adeudada</i>
España	668 063
Etiopía	1 054
Ex República Yugoslava de Macedonia	1 228
Federación de Rusia	301 149
Fiji	856
Filipinas	19 644
Finlandia	143 522
Francia	1 650 176
Gabón	2 388
Gambia	144
Georgia	846
Ghana	1 030
Granada	144
Grecia	136 170
Guatemala	5 715
Guinea	577
Guinea-Bissau	144
Guinea Ecuatorial	293
Guyana	186
Haití	513
Honduras	1 113
Hungría	27 200
India	104 483
Indonesia	37 041
Irán (República Islámica del)	39 928
Iraq	11 926
Irlanda	86 863
Israel	109 886
Italia	1 302 837
Jamahiriya Árabe Libia	22 755
Jamaica	1 368
Japón	3 320 342
Jordania	1 971
Kazajstán	7 378
Kenya	1 714
Kirguistán	313
Kuwait	31 945
Lesotho	186
Libano	3 935
Liberia	186
Lituania	4 458
Luxemburgo	20 012
Madagascar	607
Malasia	55 988
Malawi	337
Maldivas	175
Malí	428
Malta	3 789
Marruecos	11 761
Mauricio	2 896

<i>Estado Miembro</i>	<i>Suma adeudada</i>
Mauritania	144
México	312 870
Mónaco	549
Mongolia	202
Montenegro**	-
Mozambique	158
Myanmar	1 476
Namibia	1 549
Nepal	856
Nicaragua	144
Níger	186
Nigeria	9 972
Noruega	178 119
Nueva Zelanda	60 789
Omán	16 319
Países Bajos	453 152
Pakistán	12 024
Panamá	3 727
Papua Nueva Guinea	931
Paraguay	2 807
Perú	21 094
Polonia	109 761
Portugal	105 296
Qatar	12 537
Reino Unido	1 571 106
República Árabe Siria	13 436
República Centrafricana	144
República Checa	47 186
República de Corea	367 067
República Democrática del Congo	790
República Democrática Popular Lao	199
República de Moldova	532
República Dominicana	5 847
República Popular Democrática de Corea	2 270
República Unida de Tanzania	1 037
Rumania	14 640
Rwanda	181

<i>Estado Miembro</i>	<i>Suma adeudada</i>
Saint Kitts y Nevis	160
Samoa**	-
San Vicente y las Granadinas	144
Santa Lucía	489
Santo Tomé y Príncipe	144
Senegal	1 054
Serbia	4 221
Seychelles	428
Sierra Leona	147
Somalia	144
Sri Lanka	4 388
Sudáfrica	77 277
Sudán	1 380
Suecia	223 822
Suiza	327 227
Suriname	343
Swazilandia	531
Tailandia	59 060
Tayikistán	250
Timor-Leste	103
Togo	144
Tonga	144
Trinidad y Tabago	4 225
Túnez	6 436
Turkmenistán	908
Turquía	94 953
Ucrania	13 772
Uganda	1 222
Uruguay	12 151
Uzbekistán	3 034
Vanuatu	144
Venezuela	37 958
Viet Nam	3 571
Yemen	1 426
Zambia	428
Zimbabwe	1 675
Total	16 769 231

* De conformidad con los apartados b) y c) del párrafo 4.2 del Reglamento Financiero, solamente los Estados Miembros que hayan pagado íntegramente sus cuotas correspondientes al bienio respectivo tendrán derecho a dicho reintegro. El reintegro de los saldos restantes se realizará cuando los Estados Miembros hayan pagado sus cuotas atrasadas correspondientes al bienio respectivo.

** Nuevos Estados Miembros.

Abreviaturas

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
DGB	Boletín del Director General
FDI	Fondo para el Desarrollo Industrial
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
GC	Conferencia General
IDB	Junta de Desarrollo Industrial
IPSAS	Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público
OIEA	Organismo Internacional de Energía Atómica
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OMI	Organización Marítima Internacional
OMPI	Organización Mundial de la Propiedad Intelectual
ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
PBC	Comité de Programa y de Presupuesto
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PYME	pequeñas y medianas empresas
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
