



Convenio sobre la Diversidad Biológica

Distr. general
19 de diciembre de 2025
Español
Original: inglés

Órgano Subsidiario sobre la Aplicación

Sexta reunión

Roma, 16 a 19 de febrero de 2026

Tema 10 del programa provisional*

Cuestiones administrativas y presupuestarias: revisión funcional de la Secretaría

Revisión funcional de la Secretaría

Nota de la Secretaría

I. Antecedentes

1. De conformidad con lo solicitado por la Conferencia de las Partes en el párrafo 35 de la decisión [15/34](#) y el párrafo 11 de la decisión [16/28](#), la Secretaría organizó la realización de una revisión funcional externa detallada de su estructura, en consulta con la Directora Ejecutiva del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, teniendo en cuenta el informe de análisis inicial que figura en el documento [CBD/COP/16/4/Add.2-CBD/CP/MOP/11/5/Add.2-CBD/NP/MOP/5/5/Add.2](#).

2. La revisión funcional fue realizada por el Equipo de Consultoría de Gestión del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)¹, centrado en evaluar si la Secretaría está adecuadamente estructurada y cuenta con los recursos necesarios para desempeñar sus funciones eficazmente², en particular para prestar servicios a las reuniones celebradas en el contexto del Convenio y sus Protocolos y para apoyar la implementación del Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal y, en caso contrario, qué cambios son necesarios para ello. Se mantuvo informada a la Mesa de la Conferencia de las Partes sobre los progresos realizados durante la revisión, entre otras cosas mediante la presentación de informes actualizados y una encuesta en línea dirigida a los miembros de la Mesa por el Equipo de Consultoría de Gestión del PNUD.

3. El resumen del informe de la revisión funcional preparado por el Equipo de Consultoría de Gestión del PNUD se adjunta como anexo I a la presente nota en la forma en que fue recibido por la Secretaría, para someterlo al examen del Órgano Subsidiario sobre la Aplicación, mientras que el informe completo estará disponible como documento [CBD/SBI/6/INF/12](#)³.

*[CBD/SBI/6/1](#).

¹ El Equipo de Consultoría de Gestión es un grupo de profesionales internos de gestión del PNUD con sede en Nueva York que se especializa en mejorar el rendimiento estratégico y operativo mediante la prestación de servicios de asesoramiento y análisis para la transformación institucional y la gestión del cambio.

² Según lo dispuesto en el artículo 24 del Convenio sobre la Diversidad Biológica.

³ En vista de la fecha límite para la publicación de los documentos de trabajo para la presente reunión, el personal de la Secretaría, que estaba plenamente dedicado al análisis de las funciones y los procesos operativos de la Secretaría, solo tuvo oportunidades limitadas para aportar información con miras a finalizar el informe completo en diciembre de 2025. Por

II. Camino a seguir

4. La Secretaría Ejecutiva acoge con satisfacción el análisis proporcionado por el Equipo de Consultoría de Gestión del PNUD y expresa su agradecimiento a las Partes por haber hecho posible la realización de la revisión funcional, que constituye una base importante para lograr una mayor eficiencia y eficacia en el funcionamiento de la Secretaría, como entidad idónea para sus funciones, de conformidad con el artículo 24 del Convenio, el artículo 31 del Protocolo de Cartagena sobre Seguridad de la Biotecnología y el artículo 28 del Protocolo de Nagoya sobre el acceso a los recursos genéticos y participación justa y equitativa en los beneficios que se deriven de su utilización, en particular para prestar servicios a las reuniones celebradas en el marco del Convenio y sus Protocolos y apoyar la implementación del Marco.

5. La Secretaría iniciará la aplicación de medidas a corto y medio plazo que sean viables y esenciales para mejorar la forma en que presta servicios a las reuniones celebradas en el marco del Convenio y sus Protocolos y apoya la implementación del Marco. Como primer paso, la Secretaría Ejecutiva pondrá en marcha una consulta con todo el personal sobre las actualizaciones propuestas de la estructura organizativa de la Secretaría, en consonancia con las recomendaciones de la revisión funcional.

6. Sobre la base de la estructura organizativa actualizada, y de conformidad con el párrafo 35 de la decisión [15/34](#) y el párrafo 11 de la decisión [16/28](#), la Secretaría Ejecutiva actualizará o elaborará, según proceda, las descripciones de los puestos, incluida la clasificación, de los puestos existentes y adicionales, respectivamente, a fin de aplicar la armonización estructural y estratégica con las funciones básicas y las prioridades estratégicas de la Secretaría propuestas en las recomendaciones de la revisión funcional.

7. Cuando proceda, y sobre la base de las funciones y descripciones actualizadas de los puestos, se llevará a cabo un análisis de las implicaciones en materia de dotación de personal y costos de la armonización estructural y estratégica a largo plazo propuesta en las recomendaciones de la revisión funcional, en plena conformidad con el Estatuto y el Reglamento del Personal de las Naciones Unidas, para que la Conferencia de las Partes lo examine en su 17ª reunión.

8. En la 17ª reunión de la Conferencia de las Partes, la Secretaría presentará para su examen un informe sobre los progresos realizados en su aplicación inicial y los análisis conexos, tal como se describe en los párrafos 6 y 7 *supra*, junto con una propuesta de ajustes, según proceda, de la descripción y clasificación de los puestos existentes, así como de los puestos adicionales necesarios.

III. Recomendación

9. El Órgano Subsidiario sobre la Aplicación podría estimar oportuno adoptar una recomendación⁴ del siguiente tenor:

El Órgano Subsidiario sobre la Aplicación

1. *Toma nota* del resumen de la revisión funcional de la Secretaría preparado por un equipo consultor externo, que figura en el anexo I del documento [CBD/SBI/6/10](#), incluidas las recomendaciones sobre las medidas a corto, medio y largo plazo que debe adoptar la Secretaría;

2. *Toma nota* de las consultas en curso sobre esas recomendaciones dentro de la Secretaría;

consiguiente, en enero de 2026 continuará el examen interno de la Secretaría para revisar y reflexionar sobre las recomendaciones que figuran en el informe final presentado por el Equipo de Consultoría de Gestión.

⁴ Las necesidades estimadas de recursos extrapresupuestarios para las actividades descritas en el proyecto de recomendación figuran en el anexo II del presente documento.

3. *Observa* con reconocimiento de las actividades de seguimiento que está llevando a cabo o que llevará a cabo la Secretaría Ejecutiva, tal como se propone en las recomendaciones de la revisión funcional, a saber:

a) Iniciar la aplicación de medidas a corto y medio plazo, incluida una estructura organizativa actualizada;

b) Llevar a cabo la actualización o elaboración de las descripciones de los puestos de trabajo, incluida la clasificación de los puestos existentes y adicionales, respectivamente, necesarios para aplicar una armonización estructural y estratégica con las funciones básicas y las prioridades estratégicas de la Secretaría;

c) Realizar, sobre la base de las funciones y descripciones actualizadas de los puestos, un análisis de las consecuencias asociadas en materia de dotación de personal y costos de la armonización estructural y estratégica a largo plazo;

4. *Pide* a la Secretaría Ejecutiva que transmita el informe resumido de la revisión funcional externa detallada de la Secretaría a la Conferencia de las Partes en su 17ª reunión y que presente un informe sobre la marcha de las actividades enumeradas anteriormente, junto con propuestas de ajustes en la clasificación de los puestos, así como puestos adicionales, según proceda, a la Conferencia de las Partes para que lo examine en su 17ª reunión.

5. *Recomienda* que, en su 17ª reunión, la Conferencia de las Partes adopte una decisión del siguiente tenor:

La Conferencia de las Partes

1. *Toma nota* del resumen del informe sobre la revisión funcional externa detallada de la Secretaría del Convenio sobre la Diversidad Biológica⁵, que figura en el anexo I del documento CBD/SBI/6/10;

2. *Toma nota* del resultado de la revisión funcional y acoge con satisfacción la estructura actualizada de la Secretaría, que debería dar lugar a una mayor sinergia y eficiencia dentro de la Secretaría;

3. *Toma nota con reconocimiento* de las medidas de seguimiento adoptadas por la Secretaría Ejecutiva⁶, a saber:

a) El inicio de la aplicación de las medidas a corto y medio plazo propuestas en las recomendaciones de la revisión funcional, incluida una estructura organizativa actualizada;

b) La actualización o elaboración de descripciones de puestos, incluida la clasificación, de los puestos existentes y adicionales, respectivamente, necesarios para llevar a cabo una armonización estructural y estratégica con las funciones básicas y las prioridades estratégicas de la Secretaría;

c) El análisis de las consecuencias conexas en materia de dotación de personal y costos de la armonización estructural y estratégica a largo plazo;

4. *Pide* a la Secretaría Ejecutiva que, con sujeción a la disponibilidad de recursos:

a) Siga aplicando las medidas restantes a corto y medio plazo, así como las medidas a largo plazo, recomendadas en la revisión funcional, de conformidad con las necesidades de personal aprobadas de la Secretaría con cargo a los presupuestos básicos del Convenio y sus Protocolos para el período 2027-2028;

b) Garantice que las funciones principales de la Secretaría, establecidas en el artículo 24 del Convenio, el artículo 31 del Protocolo de Cartagena sobre Seguridad de la

⁵ Naciones Unidas, *Treaty Series*, vol. 1760, núm. 30619.

⁶ Véase CBD/COP/17/xx.

Biotecnología⁷ y el artículo 28 del Protocolo de Nagoya sobre el acceso a los recursos genéticos y participación justa y equitativa en los beneficios derivados de su utilización⁸, sigan siendo el núcleo de las actividades de la Secretaría a la hora de aplicar las recomendaciones de la revisión funcional;

c) Mantenga informada a la Mesa de la Conferencia de las Partes sobre los progresos realizados en la aplicación de las medidas restantes recomendadas en la revisión funcional.

10. El Órgano Subsidiario sobre la Aplicación también podría estimar oportuno recomendar que la Conferencia de las Partes que actúa como reunión de las Partes en el Protocolo de Cartagena, en su 12ª reunión, y la Conferencia de las Partes que actúa como reunión de las Partes en el Protocolo de Nagoya, en su sexta reunión, tomen nota de la decisión sobre el presente asunto adoptada por la Conferencia de las Partes en el Convenio.

⁷ Naciones Unidas, *Treaty Series*, vol. 2226, núm. 30619.

⁸ *Ibid.*, vol. 3008, núm. 30619.

Anexo I

Resumen del informe sobre la revisión funcional externa detallada de la Secretaría del Convenio sobre la Diversidad Biológica

1. En el presente informe se presenta la revisión funcional externa de la Secretaría del Convenio sobre la Diversidad Biológica (SCDB), realizada por el Equipo de consultoría en cuestiones de gestión del PNUD en respuesta a las decisiones 15/34 y 16/28 de la COP. En la revisión se evaluó si la estructura, las funciones y los recursos de la Secretaría son adecuados para apoyar el Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal y prestar servicios al Convenio y sus Protocolos de manera eficaz.
2. La revisión, que se llevó a cabo durante seis meses, combinó análisis cuantitativos y cualitativos de la estructura, la dotación de personal, los presupuestos y los procesos operativos, con una evaluación comparativa con otras secretarías de AMUMA y una amplia participación a través de encuestas, grupos de discusión, talleres y consultas con el personal directivo y la Mesa de la COP. El proceso se guió por dos líneas de trabajo: la dirección estratégica (aclaración del mandato y las prioridades) y el diseño del modelo operativo (evaluación de la estructura y la eficiencia).
3. La revisión confirmó la solidez de la ejecución, la profunda experiencia técnica y el alto nivel de compromiso del personal. También identificó varias oportunidades para fortalecer la capacidad de la Secretaría para apoyar el Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal y prestar servicios al Convenio y sus Protocolos de manera eficaz. Mejorar la vinculación entre la planificación y los recursos, la plena aplicación y puesta en práctica del marco de presupuestación basada en los resultados y la mejora de la coordinación entre las dependencias contribuiría a una mayor coherencia y eficiencia de las operaciones. La optimización de la distribución de la carga de trabajo y el fortalecimiento de la delegación de autoridad contribuirían aún más a la toma de decisiones oportuna y reducirían la presión sobre las dependencias. Dado que los niveles de dotación de personal se han estancado a pesar de la ampliación del mandato, será importante abordar las necesidades de capacidad para aliviar las presiones operativas y permitir una prestación sostenible.
4. Para abordar estas oportunidades y cuestiones, en la revisión se propone un modelo operativo en el que las funciones se consolidan en tres divisiones que dependen de la Oficina de la Secretaria Ejecutiva, a saber, la División de Políticas, Capacidades y Seguimiento, la División de Alianzas Estratégicas, Financiación y Economía, y la División de Protocolos. En la revisión también se propone el establecimiento de tres dependencias, concretamente el Grupo de Apoyo a las Reuniones Intergubernamentales, la Sección de Apoyo Administrativo y Operacional y la Dependencia de Tecnología de la Información y Transformación Digital. Además, la Oficina de la Secretaria Ejecutiva estará compuesta por las siguientes dependencias: la Dependencia de Apoyo a la Secretaría, la Dependencia de Documentación e Idiomas, la Dependencia de Asuntos Jurídicos e Intergubernamentales y la Dependencia de Gestión de Programas.
5. Las recomendaciones se presentan en siete áreas de oportunidad: 1) Armonización estructural y estratégica, 2) Coherencia transversal, 3) Empoderamiento y rendición de cuentas, 4) Capacidad y dotación de recursos humanos, 5) Transformación de las formas de trabajo, 6) Gestión del rendimiento y los datos, y 7) Transformación digital.
6. Se recomienda que la implementación se realice por fases. Las medidas a corto plazo (0-3 meses) deberían centrarse en las etapas preparatorias para implementar cambios estructurales, establecer la gobernanza, determinar y asegurar los recursos y capacidades necesarios para aplicar las recomendaciones, instituir la propiedad de los procesos empresariales e implementar la presupuestación basada en resultados. Las medidas a medio plazo (3-6 meses) comprenden el inicio de la armonización estructural, pero también se centran en el fortalecimiento de la coordinación, la integración de la gestión basada en resultados y la mejora del desarrollo del personal. Las medidas a largo plazo (más de 6 meses) completarán la reestructuración, institucionalizarán la rendición de cuentas y modernizarán los procesos y sistemas.

7. Se recomienda que un mecanismo específico de gestión del cambio, dependiente de la Secretaría Ejecutiva, supervise la aplicación, supervise los progresos realizados y garantice la transparencia. En conjunto, estas reformas trazarían un camino claro hacia una Secretaría adecuada a su finalidad, ágil y orientada a los resultados, mejor equipada para cumplir los mandatos de la COP y apoyar a las Partes en el logro de los objetivos y las metas del Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal.

A. Finalidad y alcance de la revisión

8. En su decisión 15/34 (párrafo 35), la Conferencia de las Partes (COP) en el Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB) pidió a la Secretaría Ejecutiva que, en consulta con la Directora Ejecutiva del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), realizara una revisión funcional externa detallada de la estructura de la Secretaría y la implementación de su programa de trabajo. La revisión tenía por objeto actualizar la estructura organizativa y la clasificación de los puestos de la Secretaría a la luz del Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal y fortalecer su capacidad para apoyar la aplicación por las Partes.

9. En su posterior decisión 16/28 (párrafo 11), la COP instó a la Secretaría Ejecutiva a que completara la revisión funcional, tomando en consideración el informe de análisis inicial mencionado en la decisión 16/4. La COP hizo hincapié en que la revisión debía determinar si la Secretaría estaba adecuadamente estructurada y dotada de recursos suficientes para cumplir eficazmente sus funciones, en particular para prestar servicios a las reuniones celebradas en el contexto del Convenio y sus Protocolos y para apoyar la implementación del Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal, y, en caso de que existieran deficiencias, identificar los ajustes necesarios para subsanarlas.

10. En respuesta a estos mandatos, la Secretaría del Convenio sobre la Diversidad Biológica (SCDB) contrató al Equipo de Consultoría de Gestión (MCT, por sus siglas en inglés) del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) para facilitar la revisión funcional externa. El compromiso, formalizado mediante una carta de entendimiento firmada en abril de 2025, definió los objetivos, el alcance, la metodología y los resultados esperados de la revisión. La revisión funcional se diseñó para evaluar la estructura, los procesos operativos y la asignación de recursos de la Secretaría con el fin de garantizar la alineación con sus funciones básicas y las prioridades estratégicas establecidas por la COP. El alcance del trabajo se centró en el análisis y las recomendaciones relacionadas con la estructura y las funciones de los equipos de la Secretaría. Esto no incluía una revisión de los puestos individuales ni la clasificación/categorización de los puestos, ya que se propone que se realice como parte de la fase de implementación tras las decisiones sobre la dirección general del cambio.

B. Metodología y enfoque

11. La revisión funcional se llevó a cabo durante un período de seis meses, siguiendo un proceso estructurado y participativo diseñado para generar conclusiones basadas en pruebas y recomendaciones creadas conjuntamente. El proceso se dividió en dos fases principales, concretamente, el análisis y el diseño, que se llevaron a cabo mediante dos líneas de trabajo simultáneas sobre la dirección estratégica y el diseño del modelo operativo. Durante todo el proceso, el equipo fue consciente de las limitaciones de los datos, incluidas las deficiencias en los parámetros de medición disponibles.

12. La fase de análisis se centró en desarrollar una comprensión global de la estructura actual, las funciones y la asignación de recursos de la Secretaría (estado «tal como está»). Esto incluyó una revisión de los mandatos, los organigramas, la composición del personal, las fuentes de financiación y los principales procesos institucionales intergubernamentales, como los órganos rectores y subsidiarios. Cuando existían lagunas de datos o problemas de calidad, la revisión se basó en toda la información disponible, sin dejar de tener en cuenta estas limitaciones.

13. La fase de diseño se basó en los resultados del análisis para elaborar recomendaciones orientadas al futuro con el fin de crear una estructura y un modelo operativo adecuados para su finalidad (estado «futuro»). En esta fase se hizo hincapié en la armonización funcional, la claridad de las funciones, la

integración entre divisiones y la coherencia con la visión estratégica de la Secretaría y las decisiones de la COP.

14. Las dos líneas de trabajo se implementaron de la siguiente manera: a) Dirección estratégica: se examinó el mandato, las prioridades y el posicionamiento de la Secretaría para garantizar la adecuación con el Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal y las expectativas cambiantes de las Partes. Esta línea incluyó consultas internas, talleres y sesiones de concreción de objetivos para estructurar el estado futuro deseado de la Secretaría; y b) Diseño del modelo operativo: se evaluaron los principales procesos operativos, las funciones y la asignación de recursos para identificar áreas de mejora. El equipo analizó los flujos de trabajo, las líneas jerárquicas y las interdependencias entre las divisiones, y organizó talleres para el personal con el fin de identificar los cuellos de botella y proponer soluciones para mejorar la coherencia y la eficacia.

15. En la revisión se emplearon métodos analíticos mixtos, combinando el análisis de datos cuantitativos (indicadores de rendimiento, cuadros de dotación de personal, presupuestos, planes de trabajo, asignación de recursos) con información cualitativa (entrevistas al personal, grupos de discusión y revisión de documentos). Se llevó a cabo una evaluación comparativa con secretarías de acuerdos multilaterales sobre medio ambiente (AMUMA) seleccionadas para determinar prácticas en materia de estructura, gobernanza y gestión de recursos en organizaciones similares.

16. La participación del personal fue fundamental para la revisión. A lo largo del proceso, el Equipo de Consultoría de Gestión del PNUD celebró consultas con el personal directivo, grupos de discusión a nivel de dependencia con todo el personal, organizó talleres en toda la Secretaría y puso en marcha una encuesta para todo el personal con el fin de recabar opiniones sobre la estructura, las funciones y las formas de trabajar. Estas actividades garantizaron que la revisión reflejara las perspectivas del personal y fomentara la identificación con el proceso.

17. Se garantizó la consulta y la validación continuas a través del Equipo de Trabajo Interno de Revisión Funcional y el Equipo de Participación, que proporcionaron apoyo técnico y temático durante todo el proceso, lo que fomentó la toma de decisiones informadas. Las nuevas conclusiones se revisaron con el equipo directivo de la SCDB y se presentaron a la Mesa de la COP en momentos clave para obtener comentarios y orientación estratégica. Esta validación iterativa ayudó a mitigar los efectos de las limitaciones de los datos, al basar los resultados en conocimientos colectivos y en el criterio de los expertos.

18. Los principales resultados del proceso incluyen: a) análisis diagnóstico de la estructura, las funciones y los recursos de la Secretaría; b) resultados de la encuesta al personal y síntesis de las aportaciones de los grupos de discusión; c) un mapa de los procesos operativos de gestión de conferencias, un proyecto del procedimiento operativo estándar y recomendaciones de mejora; d) informes de los talleres sobre armonización estratégica, visión y diseño del modelo operativo; e) un análisis de los indicadores de rendimiento; f) un análisis de la labor realizada por las dependencias según las metas del Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal; y g) un proyecto de propuesta para una estructura y un modelo operativo adecuados a su finalidad, con las correspondientes consideraciones sobre la implementación y la gestión del cambio.

19. En conjunto, estos resultados constituyen la base analítica de las recomendaciones de la revisión funcional, cuyo objetivo es fortalecer la capacidad de la Secretaría para prestar servicios eficaces a los órganos rectores, cumplir sus mandatos y apoyar a las Partes en la implementación del Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal.

C. Resumen de las conclusiones principales

20. En la revisión funcional se determinó una serie de fortalezas y problemas institucionales que afectan a la estructura, los recursos, los procesos operativos y los mecanismos de coordinación de la Secretaría. La revisión funcional confirmó que la Secretaría ha mantenido un sólido historial de cumplimiento a pesar de las importantes presiones operativas y de recursos. Se beneficia de un personal especializado y

técnicamente cualificado, una cultura de colaboración y una capacidad constante para satisfacer las expectativas de las Partes en condiciones exigentes. Al mismo tiempo, el análisis identificó varias áreas institucionales en las que una mayor coherencia, claridad e integración fortalecerían aún más el desempeño y la sostenibilidad de la Secretaría.

21. Las principales conclusiones de la revisión funcional son las siguientes:

Armonización estructural y estratégica

22. La Secretaría ha realizado avances significativos en el apoyo a los objetivos y metas del Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal, en particular mediante importantes contribuciones a la implementación, la integración y la creación de capacidad. El análisis de las líneas de trabajo de la Secretaría muestra una clara correspondencia con las prioridades del Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal. Al mismo tiempo, la estructura actual ofrece oportunidades para reforzar la coherencia y equilibrar mejor las funciones en todas las metas del Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal. Mejorar la coordinación, aclarar las responsabilidades institucionales y reforzar la planificación estratégica contribuiría a garantizar que las decisiones, la presupuestación y la movilización de recursos estén más en consonancia con las prioridades estratégicas.

23. Más concretamente, la revisión dio lugar a las siguientes observaciones:

- a. Existe un gran potencial para integrar en mayor medida las líneas de trabajo temáticas en el ámbito de la creación de capacidad, la gestión de conocimientos y el seguimiento, la presentación de informes y la revisión;
- b. Las funciones de movilización de recursos y participación de los interesados se beneficiarían de un enfoque más unificado y estratégico;
- c. Los servicios de conferencias podrían reforzarse para garantizar un apoyo sostenible y eficiente, habida cuenta de las limitaciones de recursos y del aumento de las necesidades de servicios en los últimos años;
- d. Los servicios de tecnología de la información, actualmente distribuidos entre varias dependencias, ofrecen oportunidades para un apoyo digital más integrado;
- e. El marco de presupuestación basada en los resultados, aunque ya está en vigor, podría aprovecharse mejor para apoyar la planificación integrada, la presupuestación, la establecimiento de prioridades y la presentación de informes.

Coherencia transversal

24. Aunque la colaboración dentro de los equipos es sólida, la coordinación entre divisiones y dependencias puede mejorarse aún más. Los mecanismos actuales para la planificación y el intercambio de información entre las distintas secretarías pueden mejorarse a fin de reforzar la coordinación y la colaboración, lo que favorecería una labor más integrada en todas las esferas funcionales y permitiría un uso más eficiente de los recursos. Además, la mejora de la comunicación interna y la incorporación de prácticas coherentes de gestión del cambio contribuirían a reforzar la implicación colectiva y la coherencia institucional.

Empoderamiento y rendición de cuentas

25. A nivel ejecutivo, la autoridad delegada para las adquisiciones es limitada y no ha seguido el ritmo de la inflación de los precios durante la última década, lo que limita la autoridad ejecutiva y da lugar a procesos administrativos engorrosos. En términos más generales, el nivel de dependencia del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y la Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi (ONUN) para las funciones administrativas y operativas puede alargar los tiempos de tramitación y reducir la flexibilidad y agilidad de la Secretaría en lo que respecta a las transacciones administrativas.

Capacidad y dotación de recursos humanos

26. Como se ha señalado anteriormente, durante la última década, el nivel de dotación de personal de la Secretaría se ha estancado, mientras que el alcance y el volumen de trabajo han aumentado considerablemente. Esta evolución ha dado lugar a acuerdos ad hoc con el personal, que asume tareas adicionales, al uso de contratistas a corto plazo para cubrir las carencias y a una sobrecarga de trabajo en algunas áreas, especialmente en los momentos de mayor actividad. La falta de recursos de personal se ha visto agravada, en parte, por los retrasos en el proceso de contratación. Es necesario garantizar una dotación de personal y una capacidad de recursos humanos adecuadas para mejorar la contratación y la incorporación, lo que favorecerá una distribución más sostenible de la carga de trabajo y la capacidad de la Secretaría para cumplir las funciones que le han sido encomendadas, sin dejar de velar por el bienestar del personal.

Indicadores del desempeño

27. Si bien la Secretaría ha establecido mecanismos integrales de planificación y presentación de informes para los procesos intergubernamentales vinculados a la COP y sus órganos subsidiarios, se podría reforzar el seguimiento interno del desempeño en toda la Secretaría. La ausencia de un marco de medición del desempeño, de indicadores de desempeño y de datos de calidad en toda la Secretaría resultó ser un desafío para la revisión funcional, pero también plantea desafíos continuos para la SCDB, concretamente en materia de planificación estratégica, priorización, rendición de cuentas y, lo que es más importante, en la presentación de pruebas que respalden las solicitudes presupuestarias, los ajustes de personal y las mejoras de los procesos. Al mismo tiempo, varias dependencias, como la Dependencia de Edición e Idiomas, DevOps, RR. HH., TI, Viajes y Adquisiciones, han desarrollado indicadores del desempeño a nivel de equipo que proporcionan una base sólida y un punto de partida útil para crear un marco de medición del desempeño más coherente en toda la Secretaría.

Formas de trabajar

28. La COP determina el presupuesto básico en ciclos de dos años, y muchas actividades dependen de contribuciones voluntarias, lo que genera incertidumbres y dificultades en la planificación y ejecución del trabajo. En la actualidad, la Secretaría carece de un enfoque integral de planificación estratégica que integre eficazmente las consideraciones presupuestarias a largo plazo con las prioridades programáticas. Esta desconexión dificulta la armonización del trabajo a nivel de divisiones y dependencias con los objetivos y prioridades generales de la Secretaría.

D. Principales recomendaciones y modelo funcional propuesto

29. La revisión funcional dio lugar a varias recomendaciones agrupadas en siete áreas de oportunidad interrelacionadas. En conjunto, estas recomendaciones tienen por objeto fortalecer la estructura, los sistemas y los métodos de trabajo de la Secretaría para mejorar la coherencia, la rendición de cuentas y la armonización con el Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal.

a. Armonización estructural y estratégica

30. En la revisión se recomienda reajustar las funciones y estructuras de la Secretaría para reflejar mejor los cuatro objetivos y las 23 metas del Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal y garantizar una mayor coherencia en la prestación de servicios al Convenio y sus Protocolos. Esto incluye aclarar los vínculos entre las funciones programáticas y transversales y velar por que las actividades conexas se organicen con arreglo a líneas jerárquicas coherentes. El fortalecimiento de la armonización funcional mejorará la coordinación, aclarará la rendición de cuentas y permitirá a la Secretaría prestar un apoyo más cohesionado a las Partes en virtud del Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal. Los cambios estructurales específicos en los que se basan estas recomendaciones, incluida la reorganización y reasignación de dependencias, figuran en **el anexo**.

31. Más concretamente, se recomienda realizar ajustes estructurales guiados por los siguientes seis grupos funcionales, además de las funciones generales de gestión ejecutiva y apoyo a la gestión ejecutiva:

- 1) Políticas, capacidad y seguimiento, una división integrada centrada en el cumplimiento de los objetivos y metas del Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal, que abarca el apoyo temático, incluido todo el trabajo relacionado con el apoyo programático, científico, técnico y normativo, y el trabajo relacionado con la creación de capacidad, las estrategias y planes de acción nacionales en materia de biodiversidad (EPANB), la cooperación científica y técnica y los mecanismos de facilitación, así como el seguimiento, la revisión y la presentación de informes
- 2) Asociaciones estratégicas, financiación y economía, una división integrada centrada en el trabajo relacionado con la movilización de recursos y la integración económica de los objetivos de biodiversidad, la colaboración con actores que no son Partes
- 3) Protocolos, dedicados a prestar servicios a las COP-MOP y a los comités de cumplimiento tanto para la bioseguridad como para el APB
- 4) Apoyo a las reuniones intergubernamentales, que presta apoyo a las reuniones oficiales y oficiosas del proceso intergubernamental
- 5) Apoyo administrativo y operativo, que incluye todo el apoyo administrativo a las operaciones de la Secretaría
- 6) Tecnología de la información y transformación digital, que incluye soluciones digitales, gestión de la infraestructura de tecnología de la información y apoyo informático para los centros de intercambio de información, así como la gestión del conocimiento institucional
- 7) Fondo del Japón para la Diversidad Biológica,

32. La revisión recomienda los siguientes cambios específicos en la estructura actual de la Secretaría:

Oficina de la Secretaria Ejecutiva

33. Fortalecer la planificación y supervisión presupuestarias trasladando y reforzando la Dependencia de Gestión de Programas, actualmente ubicada en la División de Administración, a la Oficina de la Secretaria Ejecutiva, con el fin de apoyar el uso eficaz del marco de presupuestación y planificación basadas en los resultados como herramienta central de gestión estratégica de la Secretaría para implementar el Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal y armonizar los recursos con las decisiones de la COP y del Protocolo.

División de políticas, capacidad y seguimiento

34. Proporcionar un enfoque más claro sobre el apoyo programático, científico, técnico y normativo de la Secretaría en áreas fundamentales para el Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal, incluida la labor sobre programas de trabajo basados en biomas, la reducción de las amenazas a la biodiversidad y el fomento del uso sostenible y los conocimientos tradicionales, agrupando los recursos de personal relacionados en una división con experiencia en la actual Dependencia de Biodiversidad, Ciencia, Políticas y Gobernanza, que constituye la capacidad central.

35. Aprovechar mejor las sinergias en apoyo de las principales funciones transversales para la implementación, como la creación de capacidad, las EPANB, la cooperación científica y técnica y los mecanismos de facilitación, y el seguimiento, la revisión y la presentación de informes, agrupando los recursos de personal relacionados en una sola división, con experiencia en las actuales Dependencias de Creación de Capacidad y Gestión de Conocimientos, y la Dependencia de Seguimiento, Revisión y Presentación de Informes Nacionales.

División de asociaciones estratégicas, financiación y economía

36. Proporcionar un enfoque estratégico más sólido para involucrar a una amplia gama de actores, integrar la biodiversidad en todos los sectores económicos y niveles de gobernanza, y apoyar la movilización de recursos, combinando el apoyo de la Secretaría relacionado con las siguientes áreas en una sola división:

- a) Apoyo a la participación de los principales grupos e interesados directos

- b) Cooperación con otros actores de las Naciones Unidas
- c) Apoyo relacionado con el artículo 8 j)
- d) Apoyo a la movilización de recursos (incluidos el Fondo Cali y el Mecanismo Financiero)
- e) Comunicaciones y concienciación
- f) Gestión del conocimiento institucional

37. Esto requeriría agrupar los recursos actualmente distribuidos entre diversas dependencias con experiencia en la Dependencia de Diversidad Biológica, Transformación e Innovación de la Economía, la Dependencia de Cooperación y Participación de Interesados y la Dependencia de Personas y Diversidad Biológica, que constituyen su capacidad básica, en tres unidades dentro de esta división.

División de Protocolos

38. Trabajo en grupo relacionado con el acceso y la participación en los beneficios, la información digital sobre secuencias de recursos genéticos (DSI) y la bioseguridad en una sola división. La consolidación de las dos dependencias del Protocolo en una sola división fortalecería la coherencia en la aplicación del Protocolo, agilizaría el apoyo a las Partes y permitiría compartir la planificación y los conocimientos especializados. Esta integración mejoraría la colaboración y la eficiencia operativa, y permitiría a la Secretaría prestar servicios más coherentes, coordinados y técnicamente sólidos en ambos Protocolos.

Apoyo a las reuniones intergubernamentales

39. Reforzar el apoyo a las reuniones intergubernamentales mediante la creación de una dependencia independiente bajo la supervisión directa del Secretario Ejecutivo Adjunto y el establecimiento de un puesto directivo superior para supervisar y orientar la logística de las conferencias y la gestión de las reuniones, la inscripción de los participantes y los viajes de estos. Al establecer un vínculo directo con la Dirección Ejecutiva y someterlos a su supervisión, estos servicios deberían integrarse más estrechamente con las funciones que desempeña la Dependencia de Documentación e Idiomas, que actualmente se propone para que forme parte de la función de Dirección Ejecutiva.

Sección de Apoyo Administrativo y Operativo

40. Fortalecer la estructura administrativa de la Secretaría centrandó la labor de la División en los siguientes servicios básicos:

- a) Recursos Humanos
- b) Finanzas y presupuesto
- c) Administración general (incluida la gestión de las instalaciones y las adquisiciones)

Dependencia de Tecnología de la Información y Transformación Digital

41. Mejorar el enfoque estratégico en la planificación y ejecución de los servicios de TI mediante la consolidación de los recursos actualmente distribuidos entre la Dependencia de Tecnología de la Información de la División de Administración y la subdependencia de Creación de Capacidad y Gestión de Conocimientos, TI/DevOps, en una Dependencia de Tecnología de la Información y Transformación Digital unificada para aumentar la eficiencia, la coordinación y el apoyo a la innovación digital. Esta dependencia se centraría en tres áreas de trabajo: i) proporcionar herramientas y soluciones para uso de las Partes y otros interesados externos (p. ej., productos de conocimiento, mecanismo de facilitación, sitio web), ii) liderar la transformación digital interna para mejorar los procesos y flujos de trabajo internos, la coordinación, la gestión del conocimiento y la gestión del rendimiento y los datos, iii) apoyar la administración de los equipos, la infraestructura y los sistemas de TI.

Fondo del Japón para la Diversidad Biológica

42. El Fondo se ajusta a su mandato y sigue prestando un apoyo sustantivo a la Secretaría en la prestación de apoyo específico para la creación de capacidad y la implementación. La revisión pone de relieve la oportunidad de reforzar la coordinación entre el Fondo del Japón para la Diversidad Biológica y las funciones más amplias del mecanismo financiero de la Secretaría, a fin de garantizar un enfoque más

amplio y estratégicamente integrado de la financiación. Una mejora de la coordinación favorecería una mayor coherencia en las iniciativas de movilización de recursos y mejoraría la armonización con las necesidades prioritarias de implementación de las Partes.

b. Coherencia transversal

43. La revisión puso de relieve las oportunidades para fortalecer la integración y la coordinación en todos los procesos y marcos de la Secretaría. Unas disposiciones de gobernanza más coherentes y unos flujos de trabajo optimizados mejorarían la eficiencia, la coherencia y el aprendizaje institucional. Para apoyar esto, la revisión recomienda establecer responsables designados de los procesos operativos para las funciones transversales clave. En las consultas celebradas con las dependencias de la Secretaría se subrayó que una responsabilidad funcional más clara y unos puntos de rendición de cuentas definidos facilitarían una colaboración más estrecha, reducirían el solapamiento y permitirían una ejecución más coherente y coordinada entre las divisiones.

44. Los responsables de los procesos operativos proporcionarían orientación técnica y servicios en sus respectivas esferas de especialización, garantizarían la aplicación coherente de las normas en toda la Secretaría y serían responsables de integrar las enseñanzas extraídas en las políticas y procedimientos internos. Este enfoque fortalecería la coherencia interfuncional, promovería el aprendizaje institucional y contribuiría a incorporar normas y prácticas compartidas en toda la Secretaría. Sobre la base de la revisión y las consultas, los responsables de los procesos operativos propuestos son los siguientes:

- Comunicaciones: Dependencia de Comunicaciones y Concienciación
- Movilización de recursos: Dependencia de Movilización de Recursos y Financiación Estratégica
- Participación de interesados: Dependencia de Cooperación y Participación de Interesados
- Creación de capacidad: Dependencia de Creación de Capacidad, Seguimiento y Presentación de Informes
- Gestión de conocimientos: Dependencia de Creación de Capacidad, Seguimiento y Presentación de Informes
- Gestión de conferencias: Dependencia de Servicios de Conferencias

c. Empoderamiento y rendición de cuentas

45. El fortalecimiento del empoderamiento y la rendición de cuentas dentro de la Secretaría es fundamental para garantizar una toma de decisiones oportuna y eficaz. En la revisión se recomienda que, cuando sea posible, se deleguen facultades a los jefes de división en esferas como la gestión presupuestaria y las adquisiciones, de conformidad con las normas y reglamentos de las Naciones Unidas. En particular, el aumento de los límites de delegación de facultades del PNUMA para las adquisiciones de bajo valor contribuiría a reducir los retrasos y mejorar la eficiencia operativa, teniendo en cuenta que el valor de las adquisiciones de bajo valor ha sido de 10 000 dólares estadounidenses durante más de 10 años.

46. Una mayor delegación de autoridad debe complementarse con marcos claros de rendición de cuentas y mecanismos de supervisión del desempeño. El fortalecimiento de la capacidad de gestión mejoraría la responsabilidad directiva en cuanto a los resultados, fomentaría la iniciativa en el nivel medio de la dirección y contribuiría a que la Secretaría fuera más ágil y receptiva.

d. Capacidad de recursos humanos y dotación de personal

47. La revisión reveló que la escasez de personal y las cargas de trabajo elevadas y desiguales limitan el desempeño de la Secretaría y el bienestar del personal. Además, los organigramas de los equipos y las descripciones de los puestos están desactualizados. Para hacer frente a estos desafíos, la revisión recomienda reforzar el equipo de recursos humanos y llevar a cabo una revisión interna de los procesos de contratación para garantizar que los puestos vacantes se cubran a su debido tiempo, en coordinación con

el PNUMA y la ONUN, y actualizar y publicar las descripciones de los puestos individuales y las estructuras de los equipos para reflejar las funciones actuales.

48. Las medidas adicionales deberían incluir: establecer un proceso periódico para examinar y actualizar las descripciones de los puestos y los datos sobre la dotación de personal de la Secretaría, mejorar la coordinación con el PNUMA y la ONUN en materia de contratación, y estudiar las posibilidades de aumentar la eficiencia administrativa mediante economías de escala en la contratación y los servicios compartidos. Una mejor planificación de la fuerza de trabajo, incluido un mejor uso de la capacidad temporal, contribuirá a garantizar que la Secretaría cuente con una dotación de personal más adecuada para satisfacer las necesidades operativas.

49. Habida cuenta del volumen de trabajo cada vez mayor de la Secretaría y las persistentes deficiencias en materia de capacidad detectadas en varias esferas técnicas y operativas, el refuerzo de la planificación de la plantilla también debe ir acompañado de un aumento de la capacidad de dotación de personal, en particular en las dependencias que se enfrentan a mayores demandas. Un uso más deliberado de la capacidad temporal puede ayudar a hacer frente a las presiones a corto plazo, pero el desempeño sostenible de las funciones básicas requerirá reforzar los niveles de personal permanente.

e. Transformar las formas de trabajar

50. En la revisión se recomienda que la Secretaría adopte un enfoque más estructurado y para todo el ámbito de la Secretaría respecto de la planificación y coordinación del trabajo, basándose en el marco de la presupuestación basada en los resultados a fin de alinear mejor las actividades con las funciones operativas y las prioridades estratégicas. El fortalecimiento de la planificación del trabajo contribuiría a reducir la duplicación de esfuerzos, especialmente en lo que se refiere a la participación de los interesados, la movilización de recursos y el apoyo a la aplicación, mejoraría la coordinación entre las dependencias y favorecería una distribución más equilibrada de la carga de trabajo. Un proceso interno más formalizado para la gestión del cambio, la comunicación y la rendición de cuentas aumentaría aún más la transparencia y la participación del personal. Varias de estas mejoras ya han sido reconocidas por la alta dirección y se encuentran en las primeras fases de aplicación, lo que sienta las bases para unas prácticas organizativas más integradas y coherentes en el futuro.

51. Además, en la revisión se propone reforzar la función de movilización de recursos para garantizar que se disponga de recursos suficientes para apoyar las actividades prioritarias. La elaboración de planes bianuales de movilización de recursos tras cada COP para supervisar la aplicación de las estrategias de financiación y fortalecer el vínculo entre las decisiones, la asignación de recursos y la ejecución. También sería beneficioso reforzar los procesos de planificación presupuestaria a largo plazo de la Secretaría. La elaboración de proyecciones financieras plurianuales basadas en los patrones históricos de financiación y los mandatos previstos ayudará a la Secretaría a lograr una mayor previsibilidad y armonización de las actividades de las divisiones con las prioridades generales de la organización.

52. En conjunto, estas recomendaciones tienen por objeto garantizar que la Secretaría funcione de manera más coherente, coordinada y con visión de futuro. Estas recomendaciones requerirán el fortalecimiento de la Dependencia de Gestión de Programas para apoyar esas funciones y su ascenso a la categoría de Oficina de la Secretaría Ejecutiva. Su aplicación permitirá a la Secretaría armonizar mejor su estructura y sus recursos con sus objetivos estratégicos, mejorar la eficiencia de la coordinación y fortalecer su capacidad para apoyar a las Partes en el logro de los objetivos y metas del Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal.

f. Gestión del desempeño funcional de la Secretaría

53. Para abordar la falta de indicadores y datos exhaustivos y fiables sobre el desempeño interno que sirvan de base para la gestión de las funciones de la Secretaría, esta debería elaborar y aplicar un conjunto de indicadores del desempeño de alto nivel, en consonancia con el apoyo a la aplicación de las decisiones del Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal y la COP. Estos indicadores tienen por objeto reflejar el rendimiento funcional de los equipos en toda la Secretaría, más que el desempeño individual del personal. La elaboración y el mantenimiento de esos datos de desempeño requerirían capacidad

adicional y conocimientos especializados para la recopilación, el análisis y la gestión de datos. Una vez establecidos, los datos sobre el rendimiento podrían utilizarse para preparar un panel de control centralizado del rendimiento y para apoyar la planificación, la presupuestación, la solicitud de recursos y la asignación de los mismos. La Dependencia de Gestión de Programas estaría en condiciones de asumir la responsabilidad del marco y garantizar su pertinencia e implementación continuas.

g. Transformación digital

54. Desarrollar una estrategia de transformación digital para toda la Secretaría que articule una visión unificadora de los servicios digitales que respaldan la implementación del Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal, las prioridades para modernizar los procesos y plataformas clave, y el fortalecimiento de la gobernanza, la calidad y el análisis de datos. Esta estrategia orientará las iniciativas digitales y de inteligencia artificial en todas las dependencias con el objetivo de garantizar una secretaría más eficiente y una mejor prestación de servicios a las Partes. Esta recomendación requeriría recursos adicionales, tanto para desarrollar como para implementar la estrategia.

E. Próximos pasos y resultados previstos

55. La aplicación con éxito de las recomendaciones de la Revisión Funcional requerirá un enfoque gradual y bien coordinado, liderado por la Secretaría Ejecutiva e idealmente gestionado por un responsable de aplicación designado. A corto plazo, la Secretaría deberá establecer un mecanismo específico de implementación y gestión del cambio, encargado de transformar las recomendaciones en medidas concretas, secuenciar las reformas y supervisar los progresos. La aplicación de estas reformas también requerirá recursos adicionales en materia de personal y conocimientos especializados para asegurarse de que los cambios cuenten con el apoyo y el respaldo adecuados. Este mecanismo garantizará que las iniciativas de reforma sigan siendo transparentes e inclusivas.

56. Las prioridades a corto plazo deberían incluir:

- a) la finalización del modelo y la estructura operativos propuestos;
- b) la identificación de puestos y recursos adicionales para aplicar las recomendaciones;
- c) un plan detallado para ajustar los puestos y niveles de acuerdo con la estructura aprobada;
- d) la elaboración de descripciones de puestos actualizadas o nuevas;
- e) el lanzamiento de una comunicación a toda la Secretaría sobre el proceso de reforma;
- f) la designación de los responsables de los procesos operativos; y
- g) la integración de la presupuestación basada en los resultados como práctica habitual de gestión.

57. Las medidas a medio plazo deberían centrarse en:

- a) iniciar el proceso de armonización estructural en consonancia con las políticas y los procedimientos de la SCDB y el PNUMA;
- b) reforzar la coordinación y la coherencia entre los nuevos grupos funcionales;
- c) incorporar mecanismos de rendición de cuentas;
- d) mejorar las capacidades del personal mediante iniciativas de desarrollo específicas;
- e) elaborar e implementar un marco de gestión del rendimiento y los datos; y
- f) elaborar una estrategia de transformación digital.

58. Además, se debe dar prioridad a la implementación de sistemas integrados de planificación, presupuestación y seguimiento para mejorar la toma de decisiones, la transparencia y la armonización entre las prioridades estratégicas y la asignación de recursos.

59. A largo plazo, la Secretaría tendrá que institucionalizar el nuevo modelo operativo, velando por que las estructuras, los procesos y los sistemas organizativos estén plenamente armonizados. Para consolidar estas reformas será esencial contar con un compromiso sostenido por parte de los dirigentes, una comunicación proactiva y consultas continuas con el personal y los órganos rectores.

60. Asimismo, se reconoce que cualquier repercusión presupuestaria derivada de la aplicación de la revisión funcional, incluidas las relacionadas con la dotación de personal adicional y la financiación de las

actividades, deberá ser aprobada por las Partes. Por consiguiente, la Secretaría deberá velar por que todos los ajustes propuestos que tengan repercusiones financieras se calculen de manera transparente, se justifiquen y se sometan a consideración mediante los procesos intergubernamentales apropiados.

61. Los resultados esperados de este proceso incluyen una Secretaría más coherente y alineada estratégicamente, con una rendición de cuentas clara, una utilización optimizada de los recursos y una mayor capacidad para cumplir los mandatos de la COP. La organización reestructurada estará en mejores condiciones de apoyar a las Partes en el logro de los objetivos y metas del Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal mediante una mejor coordinación, el fortalecimiento de las asociaciones y una prestación más eficiente de servicios a los procesos intergubernamentales, incluidos los órganos rectores y subsidiarios. En última instancia, la aplicación de las recomendaciones de la revisión permitirá que la Secretaría funcione como una institución más ágil, orientada a los resultados y preparada para el futuro, capaz de responder eficazmente a la agenda mundial en materia de biodiversidad, en constante evolución.

Anexo II

Estimación de las necesidades de recursos extrapresupuestarios

El cuadro que figura a continuación ha sido preparado para indicar la estimación de las necesidades de recursos extrapresupuestarios para las actividades solicitadas a la Secretaría, como se describe en el proyecto de recomendación, a fin de apoyar su consideración. El presente anexo no es parte del proyecto de recomendación que se somete a la consideración del Órgano Subsidiario.

Necesidades de recursos extrapresupuestarios

(En dólares de los EE. UU.)

<i>Párr.</i>	<i>Actividad</i>	<i>Costos de reuniones</i>	<i>Viajes de funcionarios</i>	<i>Gastos de personal^a</i>	<i>Subtotal</i>	<i>GAP (13 %)</i>	<i>Total</i>
4 a)	Apoyo para la aplicación de algunas de las recomendaciones de la revisión funcional relacionadas con la mejora de los procesos institucionales, en caso de que no se proporcionen puestos ordinarios	—	—	288 000	288 000	37 440	325 440
4 a)	Desarrollo de soluciones de tecnología de la información para la aplicación de recomendaciones en la revisión funcional relacionadas con la mejora de los procesos institucionales	—	—	50 000	50 000	6 500	56 500
Total					338 000	43 940	381 940

Abreviaciones: GAP, gastos de apoyo a los programas; Párr., párrafo de la parte dispositiva de la recomendación o del proyecto de decisión.

^a Consultores, asociados y personal adicional.

Nota: la plena aplicación de las recomendaciones de la revisión funcional requeriría puestos adicionales, pero esos detalles se proporcionarán a la Conferencia de las Partes como parte de la propuesta presupuestaria para su examen en su 17ª reunión.