



**Junta Ejecutiva del Programa
de las Naciones Unidas para
el Desarrollo y del Fondo de
Población de las Naciones Unidas**

Distr. general
25 de mayo de 2001
Español
Original: inglés

Período de sesiones anual de 2001

Nueva York, 11 a 22 de junio de 2001

Tema 14 del programa provisional

Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos

**Informe anual del Director Ejecutivo sobre las actividades
de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para
Proyectos**

Resumen

El presente informe se ha preparado en cumplimiento de la decisión 94/32 de la Junta Ejecutiva, de 10 de octubre de 1994. En el informe se presenta un examen de la medida en que se han cumplido los objetivos financieros establecidos en el Plan Comercial de la UNOPS. En el informe se presenta también un examen cualitativo de la naturaleza de las actividades de la UNOPS y se abordan cuestiones relacionadas con los recursos humanos. Las cuestiones de supervisión interna se examinan en el documento DP/2001/15.

Índice

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
I. Introducción	1–3	5
II. Resultados económicos	4–24	5
A. Reseña	4–7	5
B. La cartera comercial de la UNOPS	8–9	7
C. Adquisiciones para la cartera de proyectos	10–12	8
D. Adquisiciones para la cartera de administración de préstamos	13	10
E. Adquisiciones para las carteras de servicios de asesoramiento y asociaciones	14–15	10
F. Ejecución	16–18	10
G. Ingresos	19–22	10
H. Gastos administrativos	23	11
I. Reserva operacional	24	11
III. Examen cualitativo de las actividades de la UNOPS	25–44	12
A. Diversificación de la oferta de servicios	27–32	13
B. Responsabilidad social	33	14
C. Instrumentos operacionales	34–35	14
D. Adquisiciones eficientes	36–41	15
E. Gestión de riesgos	42	16
F. Servicios de asesoramiento	43	17
G. Asociaciones con el sector privado y las organizaciones no gubernamentales	44	17
IV. Gestión de recursos humanos	45–50	18
A. Medidas adoptadas para velar por el ejercicio correcto de la autoridad delegada en asuntos de personal	45–46	18
B. Establecimiento de puestos para proyectos concretos	47–50	18
V. Obstáculos	51–54	19
A. Arreglos financieros con la Secretaría de las Naciones Unidas	53	19
B. Acuerdos con el PNUD	54	20
VI. Supervisión interna	55	20
VII. Medidas cuya adopción se propone a la Junta Ejecutiva	56	20

Siglas

ACNUDH	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
CCAAP	Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto
CCG	Comité de Coordinación de la Gestión
CESPAP	Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico
DAES	Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Secretaría de las Naciones Unidas
DAP	Departamento de Asuntos Políticos de la Secretaría de las Naciones Unidas
DOMP	Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de la Secretaría de las Naciones Unidas
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
MINUGUA	Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Guatemala
OCAH	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios
OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
OIEA	Organismo Internacional de Energía Atómica
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONUSIDA	Programa conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA
OPI	Oficina del Programa para el Iraq
OSSI	Oficina de Servicios de Supervisión Interna
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNFIP	Fondo de las Naciones Unidas para la Colaboración Internacional
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

UNITAR	Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones
UNMAS	Servicio de Actividades Relativas a las Minas de las Naciones Unidas
UNMIK	Misión de Administración Provisional de las Naciones Unidas en Kosovo
UNODCCP	Oficina de las Naciones Unidas de Fiscalización de Drogas y de Prevención del Delito
UNOHCI	Oficina del Coordinador de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas en el Iraq
UNOPS	Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos
UNSECOORD	Oficina del Coordinador de Asuntos de Seguridad de las Naciones Unidas
UNTAET	Administración de Transición de las Naciones Unidas para Timor Oriental

I. Introducción

1. El presente informe se ha preparado en cumplimiento de la decisión 94/32 de la Junta Ejecutiva, de 10 de octubre de 1994, en la que la Junta pidió al Director Ejecutivo que le informara anualmente sobre las actividades de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS).
2. De conformidad con la decisión 95/1 de la Junta Ejecutiva, de 10 de enero de 1995, el informe ha sido examinado y aprobado por el Comité de Coordinación de la Gestión.
3. En el Plan Comercial de la UNOPS para el bienio 2000-2001, distribuido entre los miembros de la Junta Directiva en el tercer período ordinario de sesiones de 2000, se establecen los objetivos con los cuales se comparan en el presente informe los resultados obtenidos.

II. Resultados económicos

A. Reseña

4. Las nuevas adquisiciones comerciales por una cifra de 948 millones de dólares representan el 99% del objetivo. El total de la ejecución, con un objetivo cifrado en 836 millones de dólares fue inferior a esa cifra en 172 millones, un 21%, como se explica en los párrafos 16 a 18. Los ingresos totales, que ascendieron a 48,5 millones de dólares, representan el 94% de la cifra prevista. El total de 55,3 millones de dólares en concepto de gastos administrativos sobrepasó en un 1% la estimación aprobada de 54,7 millones. En el cuadro 1 se presenta un resumen de los objetivos, las previsiones y los logros en comparación con el Plan Comercial, en tanto que en el gráfico 1 se muestran los resultados correspondientes a 2000 como porcentaje de los objetivos establecidos en el Plan Comercial.

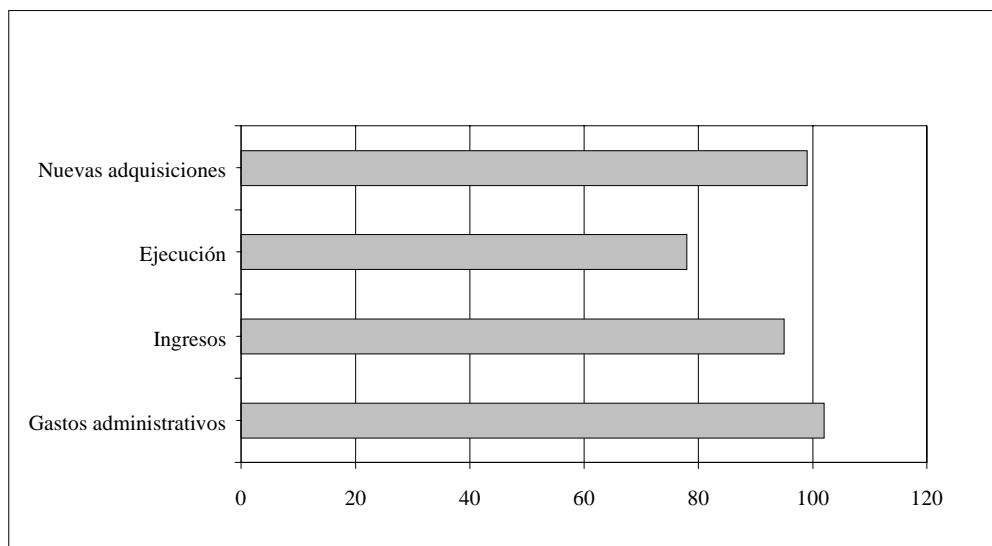
Cuadro 1

Reseña de los logros, previsiones y objetivos financieros en 2000

<i>Variables en el modelo financiero de la UNOPS</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Logrado</i>	<i>Porcentaje del objetivo conseguido</i>
	<i>(Millones de dólares)</i>		
Presupuesto máximo	968	900	93
Adquisiciones			
Nuevos proyectos	630	638	101
Nuevos servicios	330	310	94
Total	960	948	99
Ejecución			
Proyectos	590	471	80
Servicios	246	193	78
Total	836	664	79

<i>Variables en el modelo financiero de la UNOPS</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Logrado</i>	<i>Porcentaje del objetivo conseguido</i>
	<i>(Millones de dólares)</i>		
Ingresos			
Ejecución de proyectos	42,7	36,8	86
Administración de préstamos y otros servicios	6,1	6,5	107
Intereses y otros ingresos	2,8	2,7	96
Economías obtenidas en el bienio anterior	–	2,5	–
Total	51,6	48,5	94
Gastos administrativos			
Gastos periódicos	51,6	52,3	101
Gastos no periódicos	3,1	3,0	97
Total	54,7	55,3	101
Transferido de la reserva operacional	3,1	6,8	
Tasa de financiación propia	100%	93%	

Gráfico 1
Resultados obtenidos en 2000 como porcentaje de los objetivos establecidos en el Plan Comercial



5. Cuando la UNOPS previó, por primera vez en su existencia como entidad independiente, un déficit en la ejecución y en los ingresos, el Director Ejecutivo informó al CCG. Siguiendo las indicaciones del CCG, el Director Ejecutivo contrató a una empresa externa de consultoría financiera, KPMG, para que realizara un examen independiente de la situación financiera de la UNOPS. Posteriormente, el

Director Ejecutivo comunicó oralmente la existencia del déficit a la Junta Ejecutiva en su primer período ordinario de sesiones de 2001.

6. En el examen realizado por la empresa KPMG se evaluó también la perspectiva para el ejercicio financiero de 2001, incluso con una evaluación de la capacidad para reponer la reserva operacional. La empresa KPMG estableció que las hipótesis sobre las que se había basado originalmente el Plan Comercial para el bienio 2000-2001 en relación con la ejecución de la cartera de proyectos se habían visto afectadas por las decisiones adoptadas por los clientes de reprogramar, reducir o cancelar presupuestos de proyectos aprobados, jurídicamente vinculantes. Sobre la base de la información disponible en ese momento, en el estudio se previó un déficit total de ingresos de 5 millones de dólares. Sin embargo, el déficit real, de 3,8 millones, es inferior en un 24% a lo previsto por la empresa KPMG.

7. En un examen posterior, la OSSI confirmó la información contenida en el informe del Director Ejecutivo al CCG, su informe oral a la Junta Ejecutiva, y los resultados obtenidos por la empresa KPMG.

B. La cartera comercial de la UNOPS

8. La actividad de la UNOPS se divide en cuatro carteras: a) la cartera de proyectos, en cuyo marco la UNOPS gestiona fondos que le confían sus clientes y también realiza por sí misma gastos de proyectos; b) la cartera de préstamos, en cuyo marco la UNOPS presta servicios de supervisión y administración de préstamos, en la actualidad principalmente para el FIDA, por los que percibe unos honorarios; la UNOPS no realiza el gasto de los fondos del proyecto; c) la cartera de servicios de asesoramiento, en cuyo marco la UNOPS presta servicios de asesoramiento y consultoría a sus clientes por los que percibe unos honorarios; y d) la cartera de asociaciones, en cuyo marco la UNOPS presta, entre otros, servicios sujetos a una tarifa para ayudar en el establecimiento de asociaciones con empresas del sector privado, organizaciones de la sociedad civil y clientes del sistema de las Naciones Unidas, que se estima añaden valor a la ejecución de los proyectos o a la prestación de los servicios.

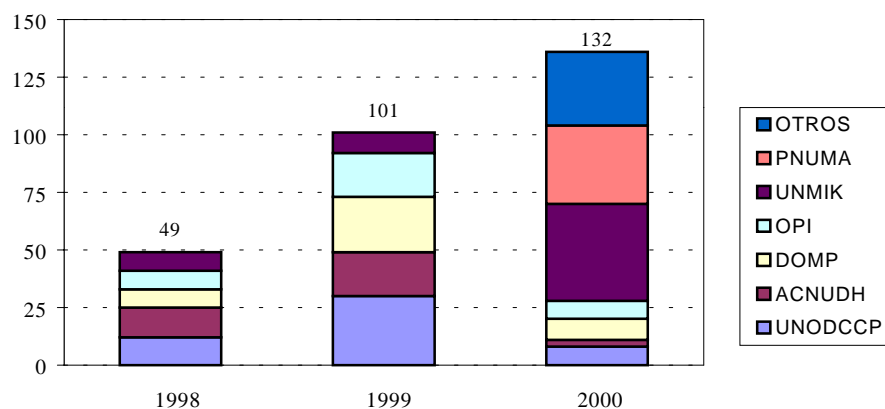
9. El valor total de las carteras de proyectos y préstamos de la UNOPS ascendió en 2000 a 3.700 millones de dólares, divididos en 1.500 millones en proyectos y 2.200 millones en préstamos, respectivamente. En esa cifra se incluyen 638 millones de dólares en concepto de nuevas adquisiciones en 2000 para la cartera de proyectos y 310 millones en concepto de nuevas adquisiciones para la cartera de préstamos. Los servicios de asesoramiento generaron en 2000 la cifra de 0,2 millones de dólares en concepto de honorarios. Está previsto que los servicios de asesoramiento, que se pusieron en marcha en junio de 2000, comiencen a generar ingresos en 2001. Se ha previsto también que las carteras de servicios de asesoramiento y asociaciones, que se exponen más detalladamente en los párrafos 14, 15, 43 y 44, continúen aportando una cifra modesta a los ingresos de la UNOPS en comparación con los ingresos generados por las carteras de proyectos y préstamos.

C. Adquisiciones para la cartera de proyectos

10. La cifra global de adquisiciones para la cartera de proyectos de 638 millones de dólares sobrepasó en 8 millones los 630 millones establecidos como objetivo. La composición de la cartera de proyectos siguió mostrando un cambio importante en relación con años anteriores. Por primera vez, las adquisiciones de clientes del sistema de las Naciones Unidas, por un total de 132 millones de dólares, fueron superiores a los 130 millones en concepto de nuevas adquisiciones de los recursos ordinarios del PNUD. También por primera vez, la adquisición de clientes distintos del PNUD superó el 50%. Entre las adquisiciones destacables de clientes recientes del sistema de las Naciones Unidas cabe citar la cartera de la OPI, que, de los 19 millones de dólares a que ascendió en 1999, pasó a 68 millones, y los proyectos de la UNTAET, de la que se hicieron adquisiciones por un total de 44,3 millones de dólares, así como la prestación de nuevos servicios para la UNMIK y el PNUMA (véase el gráfico 2).

Gráfico 2

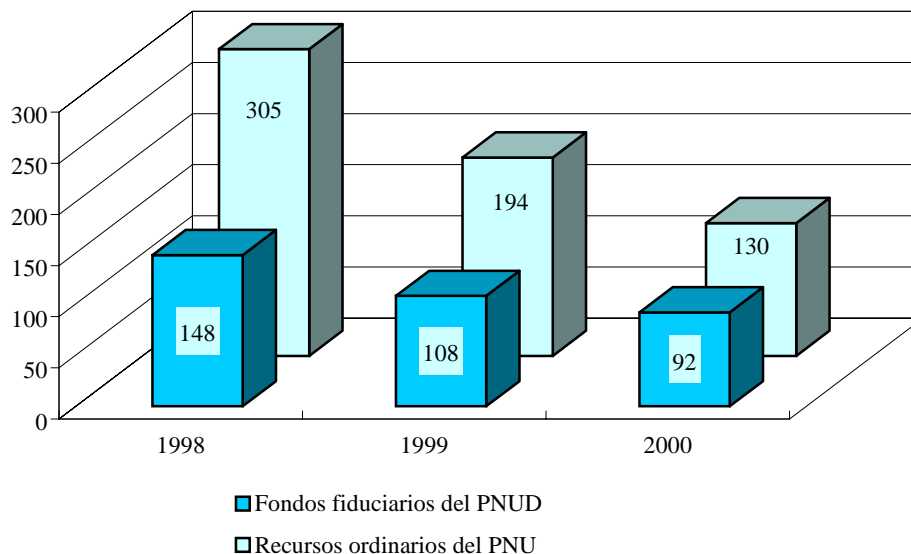
Adquisiciones para la cartera de proyectos de organizaciones de las Naciones Unidas distintas del PNUD (en millones de dólares). En el año 2000, en la categoría "Otros" figuraban el DAES, el DAP, el FIDA, el ONUSIDA, el ACNUR, el UNITAR, la UNSECOORD y la UNTAET



11. Los nuevos proyectos financiados con cargo a recursos ordinarios del PNUD ascendieron a 130 millones de dólares, lo que arroja una reducción de 64 millones con respecto a 1999, es decir, el 33%. De forma similar, el valor total de los nuevos proyectos financiados con cargo a fondos fiduciarios del PNUD y fondos asociados al PNUD se redujeron de 108 millones a 92 millones, un descenso del 15% (véase el gráfico 3).

Gráfico 3
**Adquisiciones de cartera con cargo a los recursos ordinarios del PNUD
 y a fondos fiduciarios del PNUD y fondos asociados al PNUD**

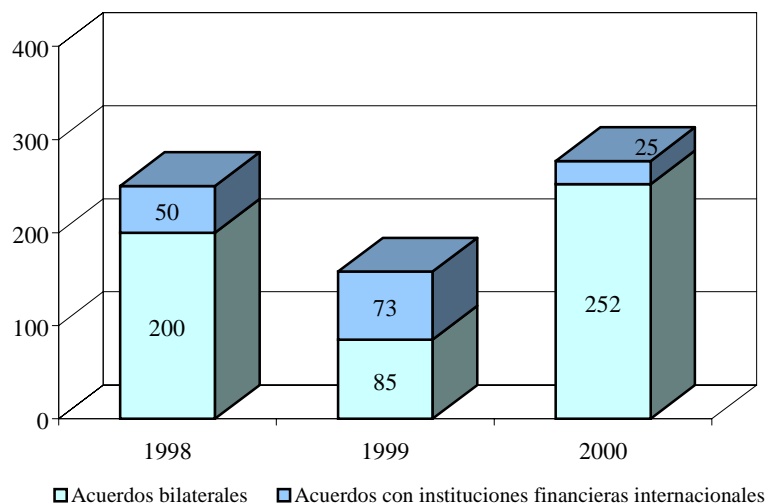
(En millones de dólares)



12. El valor acumulado de los proyectos de nueva adquisición en el marco de acuerdos sobre servicios de gestión canalizados a través del PNUD pasó de 158 millones de dólares en 1999 a 277 millones en 2000. El valor de los nuevos proyectos financiados por las instituciones financieras internacionales se redujo de 73 millones en 1999 a 25 millones en 2000, mientras que el valor de los proyectos canalizados a través del PNUD con organismos donantes concretos creció desde los 85 millones en 1999 hasta los 252 millones (véase el gráfico 4).

Gráfico 4
**Adquisiciones para la cartera de proyectos de acuerdos sobre servicios de gestión
 financiados por instituciones financieras internacionales y organismos donantes
 bilaterales canalizados a través del PNUD**

(En millones de dólares)



D. Adquisiciones para la cartera de administración de préstamos

13. Las adquisiciones para la cartera de préstamos crecieron en 310 millones de dólares, con lo que el total de la cartera ascendió hasta los 2.200 millones de dólares, el valor más alto alcanzado nunca. Aunque la adquisición fue un 6% inferior al objetivo establecido, la UNOPS mantiene su posición como la institución más importante de cooperación del FIDA.

E. Adquisiciones para las carteras de servicios de asesoramiento y asociaciones

14. Aunque el volumen es pequeño, pero creciente, en 2000 se recibieron varias solicitudes de servicios de asesoramiento de clientes entre los que cabe citar el Fondo Común para los Productos Básicos, la CESPAP, el OIEA, el PNUD y el PMA. Los ingresos derivados de esos servicios ascendieron a 0,2 millones de dólares. En el párrafo 43 figura más información sobre esos servicios.

15. Tras el éxito de la conferencia titulada “The United Nations and Business: A Partnership for the New Millennium”, organizada bajo los auspicios de la UNOPS, la Oficina puso en marcha la cartera de asociaciones en junio de 2000. Desde entonces la UNOPS ha firmado acuerdos de asociación con empresas y ONG para prestar apoyo a las actividades de las Naciones Unidas en esferas como la educación sobre el SIDA y la rehabilitación posterior a los conflictos, como se expone en el párrafo 44.

F. Ejecución

16. El total de la ejecución ascendió a 664 millones de dólares, un 20% por debajo del objetivo de 836 millones. Ese total se divide en una ejecución de 471 millones correspondiente a la cartera de proyectos y 193 millones en autorizaciones de desembolso para la cartera de préstamos del FIDA.

17. El déficit de la ejecución de proyectos de la UNOPS ascendió en 2000 a 119 millones de dólares debido a la reprogramación, la reducción y la cancelación imprevistas de presupuestos de proyectos aprobados, como confirmaron la empresa KPMG y la OSSI.

18. Los desembolsos autorizados por la UNOPS en el marco de la cartera de préstamos para el FIDA ascendieron a 193 millones de dólares, un 22% por debajo de la previsión de 246 millones. El déficit se debe principalmente a una disponibilidad insuficiente de fondos de contraparte y a la suspensión de los préstamos en algunos proyectos. Aunque la UNOPS es responsable del 55% del total de la cartera de proyectos del FIDA, los desembolsos autorizados por la UNOPS representan el 68% de todos los desembolsos de préstamos del FIDA realizados en 2000.

G. Ingresos

19. El total de ingresos, de 48,5 millones de dólares, fue inferior en 3,1 millones, el 6%, al objetivo establecido de 51,6 millones. Entre las fuentes de ingresos pueden citarse: 36,8 millones correspondientes a la ejecución de la cartera de proyectos, que

representa el 86% del objetivo establecido de 42,7 millones; 6,5 millones correspondientes a la administración de préstamos y otros servicios (6,3 millones de la cartera de préstamos y 0,2 millones de los servicios de asesoramiento) que representan el 107% del objetivo establecido de 6,1 millones; y 5,2 millones correspondientes a otros ingresos, un 86% por encima del objetivo de 2,8 millones establecido para esa categoría.

20. El déficit en los ingresos de los proyectos se debió principalmente a la reducción en un 20% de la ejecución de la cartera de proyectos. Si esa ejecución no se hubiera visto afectada por la cancelación o el retraso de presupuestos de proyectos aprobados, se hubieran generado ingresos suficientes para satisfacer las necesidades derivadas del principio de financiación propia, hacer frente a los gastos no periódicos aprobados previamente para 2000, y comenzar la reposición de la reserva operacional hasta su nivel aprobado.

21. Los ingresos derivados de la cartera de préstamos (6,3 millones de dólares) y de la cartera de servicios de asesoramiento (0,2 millones de dólares) superaron en 0,4 millones el objetivo establecido de 6,1 millones de dólares. Esos ingresos compensan parcialmente el déficit de ingresos en la cartera de proyectos. De forma similar, los ingresos por concepto de intereses y otras fuentes diversas fue inferior en 0,1 millones al objetivo establecido de 2,8 millones. Además, según las normas contables establecidas de las Naciones Unidas, las reducciones de gastos correspondientes al bienio 1998-1999 se reflejan como ingresos en el año 2000. El elemento más importante de esas reducciones de gastos es el costo inferior al previsto del acuerdo sobre los gastos de reubicación comprometidos.

22. Los ingresos derivados de fuentes distintas al PNUD ascendieron en 2000 a 16,5 millones de dólares, lo que representa el 34% de los ingresos totales de la UNOPS. Ello muestra una importante mejora de la diversificación de las fuentes de ingresos en comparación con 1999, en que los ingresos procedentes de fuentes ajenas al PNUD fueron de 11,4 millones, el 22% de los ingresos totales de la UNOPS para ese año.

H. Gastos administrativos

23. Los gastos administrativos periódicos ascendieron a 52,3 millones de dólares, 0,7 millones más que la cifra prevista de 51,6 millones. Los gastos administrativos no periódicos ascendieron a 3 millones, el 97% de los 3,1 millones previstos. Con ello se sufragaron los gastos de personal (1,7 millones), equipos y programas informáticos (0,8 millones), servicios por contrata (0,4 millones) y capacitación (0,1 millones). Es la última vez que se presentan gastos no periódicos, según aprobó la Junta Ejecutiva en su decisión 98/20, y a partir de 2001 todos los gastos se registrarán y figurarán en los informes como gastos periódicos.

I. Reserva operacional

24. La diferencia entre el total de ingresos de 48,5 millones de dólares y el total de gastos de 55,3 millones es de 6,8 millones. Ese déficit de ingresos se enjugará, de conformidad con el párrafo 8.3 del Reglamento Financiero, mediante la transferencia de esa cifra con cargo a la reserva operacional. Del total de la transferencia, 3,1 millones de dólares habían sido aprobados por la Junta Ejecutiva en su decisión

2000/20, de 28 de septiembre de 2000. La UNOPS comenzó el año 2001 con una reserva de 10,6 millones de dólares, un 26% inferior a la estimación aprobada de 14,3 millones, y 10,4 millones, un 50%, inferior al nivel de reposición plena de 21 millones. Las medidas para comenzar a reponer la reserva operacional se reflejarán en la presentación del presupuesto de la UNOPS para el bienio 2002-2003, que se presentará a la Junta Ejecutiva en su segundo período ordinario de sesiones de 2001 (véase el cuadro 2).

Cuadro 2

Comparación entre los resultados administrativos aprobados y reales y transferencia de la reserva operacional en 2000

(En millones de dólares)

	<i>Presupuesto aprobado para 2000</i>	<i>Resultados en 2000</i>
Saldo inicial de la reserva operacional	17,4	17,4
Total de ingresos	51,6	48,5
Gastos periódicos	51,6	52,3
Gastos no periódicos	3,1	3,0
Total de gastos	54,7	55,3
Transferencia de la reserva operacional	3,1	6,8
Saldo de cierre de la reserva operacional	14,3	10,6

III. Examen cualitativo de las actividades de la UNOPS

25. En el período de sesiones anual de 2000, algunos miembros de la Junta Ejecutiva pidieron al Director Ejecutivo que facilitase información analítica sobre las actividades, las metodologías y los logros de la UNOPS. Consciente de las directrices de la Junta Ejecutiva y de las recomendaciones de la CCAAP, la UNOPS ha intensificado sus esfuerzos por diversificar tanto su base de clientes como el tipo de servicios que presta a los clientes nuevos y tradicionales. Esas actividades de diversificación son, pues, el tema de la presente sección del informe.

26. Las demandas cambiantes de los diversos clientes continúan siendo el impulso principal de la actividad comercial de la UNOPS. Para hacer frente a ese desafío es necesario que la UNOPS sea ágil, esté orientada hacia la prestación de servicios y sea capaz de reaccionar con rapidez. En el retiro anual, que es una parte normal de sus esfuerzos por mejorar la organización, los administradores superiores y los representantes del personal de la UNOPS acordaron que la Oficina debería: a) reorientar su extensa red de oficinas descentralizadas de forma más explícita hacia los clientes y sus necesidades, fortaleciendo continuamente tanto la autonomía como la responsabilidad de rendir cuentas de esas dependencias; b) fortalecer los procesos de aprendizaje institucional y gestión de los conocimientos para reforzar la eficacia y la calidad de los servicios; y c) fortalecer su capacidad para asociarse de forma más eficaz con organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y del sector privado.

A. Diversificación de la oferta de servicios

1. Apoyo a la ejecución nacional de los proyectos de inversión de capital

27. Los proyectos del FIDA tienen por objeto principalmente la lucha contra la pobreza en las zonas rurales y se centran en el mejoramiento de los sistemas rurales de producción, los métodos sostenibles de generación de ingresos, el papel de la mujer en la producción agrícola y los métodos participativos de planificación, la formulación de políticas en favor de los pobres y la ejecución de proyectos. La mayoría de los proyectos del FIDA se desarrollan en zonas con unos mecanismos institucionales débiles: así pues, el enfoque de creación de capacidad de la UNOPS, que hace hincapié en la eficacia operacional y la viabilidad técnica, es la base del objetivo del FIDA de velar por que los participantes en los proyectos obtengan beneficios tangibles. La supervisión de los proyectos de la UNOPS, desde los cursos prácticos iniciales hasta el apoyo a la ejecución sobre el terreno, es de carácter temático y está orientada hacia la solución de problemas. En los cursos prácticos iniciales se reúnen los distintos interesados en el proyecto para elaborar programas de trabajo anuales, alcanzar un acuerdo sobre las estrategias de ejecución e identificar posibles obstáculos. Con el proceso de supervisión se establece un diálogo estructurado entre las comunidades y las autoridades, por lo que constituye una oportunidad singular para centrarse en cuestiones importantes de política y de asignación de recursos durante la vida del proyecto.

28. La UNOPS ha tenido a menudo la oportunidad de introducir nuevos conceptos de ejecución en asociación con el FIDA. En Bangladesh, Nepal y Uganda, por ejemplo, se elaboraron nuevos métodos para canalizar una microfinanciación rural no tradicional. Hay nuevas instituciones especializadas de la financiación del desarrollo (como el Fondo Financiero para la Zona Montañosa de Albania y el Banco de Desarrollo de las Maldivas) que son intervenciones importantes para velar por que los pobres de las zonas rurales tengan acceso al capital. Como ejemplo de otros nuevos conceptos de ejecución puede citarse el establecimiento de instituciones e instrumentos financieros que se centran exclusivamente en los pobres de las zonas rurales, como los fondos de descuento para préstamos en Chile, la ex República Yugoslava de Macedonia, el Paraguay y el Uruguay. Asimismo, se han introducido en Indonesia nuevos métodos de producción y comercialización para los productores locales, lo que permite a los agricultores protegerse frente a la volatilidad del mercado mediante la sincronización de su producción con la oferta y la demanda.

2. Trabajo en países en circunstancias especiales

29. El programa relacionado con las minas en la región septentrional del Iraq, gestionado por la UNOPS en nombre de la Oficina del Programa para el Iraq, se amplió de forma importante en 2000 después de que un incremento de los ingresos por la venta de petróleo condujera al aumento de las asignaciones. La UNOPS pudo elaborar un plan estratégico, establecer prioridades y sentar los cimientos para la ampliación del programa mediante la introducción de sistemas mecánicos de preparación del terreno en los programas relacionados con las minas, el apoyo prestado al proyecto de una línea de transmisión de energía ejecutado por el PNUD, y el desarrollo de ONG locales dedicadas a los proyectos relacionados con las minas. Como resultado de la labor sobre el terreno de la UNOPS en los proyectos relacionados con las minas y su enfoque orientado hacia los resultados, la OPI pidió a la UNOPS que formulara y ejecutara tres programas en la región septentrional del Iraq: apoyo al

Programa para los Desplazados Internos, el Centro Conjunto de Información Humanitaria, y el Programa de Saneamiento de las Aguas Urbanas. La UNOPS se ocupa de la ejecución de los dos últimos programas bajo los mandatos de la UNOHCI y el UNICEF, respectivamente.

30. La UNOPS comenzó a ejecutar un programa por un monto de 17 millones de dólares financiado por el PNUMA para la limpieza de lugares ambientalmente alterados en cuatro municipios de Serbia en los que se produjo contaminación ambiental como consecuencia del conflicto de Kosovo. Esa actividad se realiza en el marco de un acuerdo general negociado en 2000 entre el PNUMA y la UNOPS.

31. La asistencia que la UNOPS proporciona a las misiones de mantenimiento de la paz alcanzó niveles importantes en 2000. Además de dos proyectos importantes financiados por el Japón por conducto del UNMAS y el PNUD, la Secretaría de las Naciones Unidas seleccionó a la UNOPS para que se encargase de la ejecución de seis proyectos para la UNMIK. Esos proyectos sobrepasan los 7 millones de dólares y son una mezcla de actividades de rehabilitación física y social que abarcan sectores como la rehabilitación de la capacidad local para la reconstrucción, el manejo de los desechos, la prestación de servicios de transporte para la integración de las minorías y el desarrollo de los medios de comunicación. Los proyectos se ejecutan mediante el uso de metodologías que fortalecen la capacidad administrativa local.

32. Trabajando desde una pequeña oficina en Dili, un equipo de la UNOPS proporciona servicios de gestión y adquisiciones a la UNTAET y a sus asociados en el desarrollo, proporcionando bienes, servicios y contratos de obras por un valor de 18,8 millones de dólares. La UNOPS convocó periódicamente exámenes de las adquisiciones de emergencia para velar por que los contratos se adjudicasen con prontitud, a veces en un plazo de 24 horas, lo que contribuyó al rápido ritmo y la amplia escala de los esfuerzos de reconstrucción física en Timor Oriental.

B. Responsabilidad social

33. De acuerdo con su objetivo permanente de proporcionar servicios de mayor calidad mediante la introducción de normas, la UNOPS decidió aplicar la norma de responsabilidad social SA8000. La UNOPS ha comenzado a desarrollar un sistema sometido a la auditoría y la verificación externas que garantizará la calidad en el lugar de trabajo. La UNOPS se asoció también con el Instituto Ethos del Brasil, una organización sin ánimo de lucro que trabaja con la comunidad empresarial en cuestiones de ética comercial y responsabilidad social. Mediante su participación en el programa, la UNOPS velará por que sus prácticas comerciales y sus relaciones con el sector privado se ajusten y sean ejemplo de la responsabilidad social.

C. Instrumentos operacionales

34. La UNOPS comenzó a publicar cuatro de los nueve volúmenes de su Guía Operacional para la gestión de la rehabilitación y la sostenibilidad social en sociedades afectadas por conflictos o desastres naturales. La Guía es un singular esfuerzo interinstitucional, coordinado y producido por la UNOPS, y se basa en las contribuciones obtenidas de la experiencia práctica colectiva del DOMP, la OIT, el PNUD, la UNESCO, el ACNUDH, el UNITAR, la OMS y el Banco Mundial, así como varias organizaciones ajenas al sistema de las Naciones Unidas. En ella se ofrecen

metodologías prácticas para el diseño y la gestión de los proyectos y está dirigida a la aplicación, mediante la gestión de los proyectos, de los principios de la Declaración Universal de Derechos Humanos, así como las directrices pertinentes del Comité de Asistencia al Desarrollo de la OCDE. La Guía se ha puesto a disposición de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, el personal del proyecto y las instituciones interesadas, incluidos los miembros de la red de prevención de conflictos y reconstrucción posterior a los conflictos.

35. La UNOPS participa cada vez más activamente en amplias asociaciones con organizaciones de las Naciones Unidas, como la OIT, el ACNUR y el UNITAR. Como ejemplos de esas asociaciones, que van más allá de la prestación de servicios de ejecución, cabe citar: la colaboración con la OIT en la respuesta a las crisis y posterior a los conflictos y el fomento de las iniciativas del sector privado; la puesta en marcha de un ejercicio conjunto de formulación de proyectos con el PNUD y el ACNUR en apoyo de una iniciativa de la Autoridad Intergubernamental para el Desarrollo en el Cuerno de África. La participación activa en el Grupo de Trabajo de las Naciones Unidas sobre información geográfica coordinado por la Secretaría como parte de las actividades complementarias del informe del Grupo sobre las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas, y una iniciativa innovadora del UNITAR y la UNOPS en el establecimiento del Centro Internacional de Capacitación para Agentes Locales del UNITAR en el que participan autoridades locales, universidades y el sector privado.

D. Adquisiciones eficientes

36. Las adquisiciones eficientes constituyen una metodología de elección de los proveedores eficaz en función de los costos que garantiza unos resultados óptimos. Se ha aplicado en todo el espectro de las actividades de adquisición, con lo que a menudo se han conseguido economías importantes para los clientes. En 2000, la UNOPS adquirió equipo, servicios y obras por un valor de 200 millones de dólares para 2.620 proyectos en todo el mundo. La UNOPS presta una amplia gama de servicios relacionados con las adquisiciones, incluidos proyectos especializados de adquisiciones, contratos de bienes o servicios, asistencia a los gobiernos en el desarrollo y aplicación de procedimientos de adquisiciones y capacitación del personal de adquisiciones.

37. La UNOPS mantiene un apoyo especializado interno para las aplicaciones de la tecnología de la información específicas para las adquisiciones. Los especialistas en adquisiciones ofrecen asistencia con la investigación del mercado y los procedimientos de adquisición, realizan comprobaciones de los antecedentes de los proveedores y mantienen listas propias de proveedores y consultores de la UNOPS. Los administradores de las carteras, el personal de proyectos de los países y los asociados en la ejecución reciben formación de los expertos en adquisiciones de la UNOPS. Con el frecuente despliegue de personal de adquisiciones de la UNOPS a las oficinas en los países y las recientes adscripciones de personal de la UNOPS a los clientes se han aumentado los conocimientos del personal de la UNOPS al tiempo que se ha mejorado la calidad de los servicios prestados.

38. La UNOPS presta servicios de apoyo a las adquisiciones en prácticamente todos los países en desarrollo y en los países en circunstancias especiales. Cuando la rapidez del servicio es esencial para el cliente, la UNOPS vela por que los

funcionarios de adquisiciones desplegados sobre el terreno estén facultados para autorizar los gastos. Como resultado, las decisiones se basan en la información más actualizada sobre el terreno y los clientes reciben la respuesta más rápida posible.

39. Los servicios de adquisiciones de la UNOPS se ajustan a los mandatos de los clientes, desde las iniciativas posteriores a los conflictos del DAP, el DOMP, la UNMAS, el PNUD, el ACNUDH, el ACNUR, la OPI y la UNTAET, hasta proyectos de gestión pública, administración pública, creación de capacidad y desarrollo económico y social. Los donantes bilaterales que apoyan la ejecución de proyectos para organizaciones de las Naciones Unidas a menudo solicitan los conocimientos especializados de la UNOPS en la esfera de las adquisiciones.

40. La UNOPS puede adquirir bienes y servicios con sujeción a las propias estimaciones presupuestarias de sus clientes. En el Perú, por ejemplo, las adquisiciones gestionadas por la UNOPS supusieron un ahorro promedio del 15% en comparación con las estimaciones presupuestarias originales del Gobierno. En el Ecuador, la UNOPS consiguió mobiliario escolar en el marco de un presupuesto del Banco Mundial con un costo de un 33% inferior al que figuraba en los informes de evaluación del Banco Mundial, lo que dio como resultado un ahorro de 1,5 millones de dólares. En ambos casos, los ahorros fueron resultado de una combinación de la licitación competitiva, un conocimiento profundo de los mercados locales y la confianza de los proveedores.

41. Otro ejemplo de la adaptación para satisfacer las necesidades de los clientes es el régimen de adquisiciones utilizado en proyectos ejecutados en nombre del PNUD con recursos procedentes del Fondo Multilateral para la Aplicación del Protocolo de Montreal. La UNOPS presta asistencia en la actualidad a más de 650 empresas de más de 55 países para adoptar tecnologías inocuas para el ozono. Tan sólo en los dos últimos años esa actividad ha requerido la adquisición de bienes y equipos especializados por un monto total de 28 millones de dólares. La UNOPS ha desarrollado, y ha sido la primera en utilizar, nuevos procedimientos de adquisición para los proyectos del Protocolo de Montreal. El objetivo es elegir la oferta más baja que cuente con la cualificación técnica necesaria y determinar simultáneamente el techo presupuestario para la adquisición de tecnología y equipos inocuos para el ozono. Como consecuencia, el valor de la oferta más baja técnicamente cualificada se establece como la máxima asignación presupuestaria del proyecto para esa adquisición. La empresa puede hacer entonces una elección informada entre las alternativas con distintos precios. En caso de que la empresa elija adquirir tecnología a un precio mayor que la asignación que figura en el presupuesto del proyecto, la UNOPS ha desarrollado una metodología para asignar los fondos que se ofrecen a las empresas para complementar la adquisición de la tecnología que hayan elegido.

E. Gestión de riesgos

42. La gestión de riesgos de la UNOPS comprende varios instrumentos contractuales, junto con la capacitación, que se utilizan para hacer frente a las necesidades y los riesgos singulares de las adquisiciones en un entorno multisectorial. Un equipo interno de juristas vela por el cumplimiento de los procedimientos establecidos por la UNOPS para evitar riesgos, así como con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas. Además, se mantienen arreglos de seguros especializados y una reserva operacional para mejorar la protección frente a riesgos

que no pueden evitarse por completo. La UNOPS presta también servicios de apoyo a las adquisiciones para todos los aspectos de las operaciones, incluido el proceso de licitación, las disputas contractuales, el asesoramiento comercial y las prácticas comerciales. El hecho de que es inevitable que surjan disputas comerciales en las operaciones de adquisiciones, sin embargo, requiere también la adopción de medidas por parte de la UNOPS para proteger los intereses de los clientes. Aunque la UNOPS cuenta con la capacidad para gestionar esas disputas por medios contenciosos, como el arbitraje, los aproximadamente 10 a 12 casos judiciales que surgen cada año se resuelven generalmente mediante el método más rentable y menos contencioso de la negociación o la mediación.

F. Servicios de asesoramiento

43. A solicitud del Secretario Ejecutivo de la CESPAP, la UNOPS prestó servicios en apoyo del programa de revitalización de esa Comisión. Primero se realizó una misión preliminar para determinar la medida en que su experiencia en la reforma de la administración podía aplicarse en apoyo de los objetivos de revitalización del Secretario Ejecutivo, y después un equipo de la UNOPS llevó a cabo un análisis funcional limitado que se centró en la determinación de las esferas problemáticas prioritarias. También se prestaron servicios de consultoría de gestión al Departamento de Cooperación Técnica del OIEA. El proyecto consistió en un análisis exhaustivo del desarrollo ocupacional que contempló las presiones debidas al volumen de trabajo existentes dentro del Departamento, con el fin de determinar las causas y recomendar medidas correctivas. También se prestaron servicios de asesoramiento, por ejemplo en Kosovo, donde la UNOPS dirigió una misión para formular un programa de creación de capacidad en gestión pública y desarrollo humano en apoyo de los esfuerzos de la UNMIK por rehabilitar las instituciones administrativas locales, y en Guatemala, donde la UNOPS asesoró al PMA en la formulación de su programa para el país y, a solicitud de la MINUGUA, prestó servicios de asesoramiento a la Fundación Soros, al Centro para la Acción Legal en Derechos Humanos, y al Gobierno de Noruega para distintos servicios relacionados con la aplicación de los acuerdos de paz y el seguimiento de la Comisión de Esclarecimiento Histórico.

G. Asociaciones con el sector privado y las organizaciones no gubernamentales

44. En el período de sesiones anual de 2000, el Director Ejecutivo presentó un nuevo concepto operacional de las asociaciones con el sector privado y con las ONG. Desde entonces se han firmado 11 asociaciones y se ha iniciado el trabajo en la elaboración de un régimen de asociación dedicada que se espera entre en funcionamiento en 2001. La capacidad de los asociados ajenos a las Naciones Unidas de multiplicar los recursos para proyectos confiados a la UNOPS por sus clientes de las Naciones Unidas reviste una importancia esencial para la oferta de ese servicio de la UNOPS. El régimen de asociación, que será distinto del régimen de adquisiciones en la UNOPS, permitirá a la Oficina concluir asociaciones de carácter no comercial con entidades apropiadas. Las asociaciones pueden añadir valor y eficacia a la ejecución de los proyectos al tiempo que atraen hacia esos proyectos a los interesados cuyo apoyo es esencial para los mandatos de alcance mundial de las Naciones Unidas. Los órganos sustantivos de las Naciones Unidas pueden contratar los servicios de la

UNOPS para actuar como intermediarios en las asociaciones o ejecutar proyectos en el marco de asociaciones existentes de la UNOPS o de las Naciones Unidas. Hasta la fecha, la asociación de acceso igualitario de la UNOPS ha dado como resultado un proyecto financiado por el UNFIP para proporcionar educación sobre el SIDA a varios grupos en el Nepal. La asociación de la UNOPS con la organización Ayuda a los Artesanos, aporta conocimientos sobre el comercio y los negocios a los artesanos locales de Mozambique, con financiación del Gobierno de Italia desembolsada por conducto de un fondo fiduciario del PNUD.

IV. Gestión de recursos humanos

A. Medidas adoptadas para velar por el ejercicio correcto de la autoridad delegada en asuntos de personal

45. En su decisión 2000/21, de 29 de septiembre de 2000, la Junta Ejecutiva tomó nota de que el Administrador había delegado en el Director Ejecutivo la autoridad en asuntos de personal y pidió al Director Ejecutivo que presentara un informe en el período de sesiones anual de 2001 sobre las medidas para velar por el ejercicio adecuado de la autoridad delegada. El Director Ejecutivo ha puesto en práctica los mecanismos de supervisión necesarios para velar por que su autoridad delegada se ejerza de acuerdo con el Reglamento y el Estatuto del Personal de las Naciones Unidas, teniendo presente la necesidad de administrar el personal de la UNOPS de la forma más rentable y eficaz posible. Más concretamente, el Director Ejecutivo ha tomado medidas para que la UNOPS cuente con la capacidad y los conocimientos para ejecutar, supervisar y presentar informes sobre la aplicación de la delegación de autoridad.

46. Los requisitos del personal de proyectos varían a menudo en función del entorno específico en que se desenvuelve el cliente. Así pues, la UNOPS debe determinar la modalidad óptima de aplicación. Ello puede requerir la prestación de servicios administrativos de entidades distintas a la UNOPS. En esos casos, el Director Ejecutivo vela por que se formulen y publiquen las subdelegaciones necesarias y por que se establezcan los mecanismos de supervisión apropiados.

B. Establecimiento de puestos para proyectos concretos

47. En su decisión 2001/21, la Junta Ejecutiva pidió al Director Ejecutivo que presentara un informe sobre el impacto, de haberlo, de la necesidad continuada de aprobación anticipada para la creación de puestos de la categoría D-1 y categorías superiores. La solicitud de la Junta Ejecutiva tenía su origen en el informe del Director Ejecutivo sobre la responsabilidad de la UNOPS en asuntos de personal (DP/2000/30), en el que se reiteró que la creación y la eliminación de puestos no tenía consecuencias financieras para los Estados Miembros porque no se prorrateaban los recursos presupuestarios. En su informe DP/1997/28, la CCAAP expresó la opinión de que la UNOPS debía continuar gestionando los puestos de una forma flexible.

48. La flexibilidad en la administración de los puestos es esencial para que la UNOPS pueda mantener su capacidad de responder de forma rápida y eficaz a las necesidades incipientes que surgen de una base de clientes cada vez más diversificada o de la prestación de una nueva gama de servicios. Como se indica en el documento DP/2000/30, esa respuesta puede entrañar la creación o eliminación de

puestos financiados con cargo a los honorarios de gestión generados por la ejecución de un proyecto o un grupo de proyectos concretos. A veces, en función de la complejidad de las tareas que hayan de realizarse, puede ser necesario crear puestos de la categoría D-1. A ese respecto la Junta Ejecutiva recordará que el concepto de una categoría separada de puestos relacionados con los proyectos, con cargo al presupuesto administrativo, fue presentada por primera vez por el Director Ejecutivo en sus estimaciones presupuestarias revisadas para el bienio 1998-1999 (DP/1998/35). Desde entonces, ha habido un aumento del número de puestos en esa categoría, lo que confirma la nueva tendencia a que se hace referencia más arriba.

49. Tan sólo durante el año 2000, hubo 33 nombramientos para proyectos de categoría L-6 o superior con cargo a presupuestos de proyectos en vez de con cargo al presupuesto administrativo. Esa cifra, que representa aproximadamente el 4,5% de la cifra total del personal de proyectos de contratación internacional, confirma que hay una necesidad continua de nombramientos de nivel superior relacionados con los proyectos, cuando así lo justifica la dificultad de la tarea. Teniendo en cuenta el incipiente cambio en la financiación, en virtud del cual cada vez se sufraga un mayor número de puestos relacionados con proyectos con cargo a los honorarios de gestión de la UNOPS, existe siempre la posibilidad de que esa categoría de puestos incluya puestos de categoría D-1 o categorías superiores. Cuando eso suceda, si sucede, el Director Ejecutivo, con arreglo a las disposiciones en vigor, podrá crear esos puestos únicamente tras recibir la aprobación oficial de la Junta Ejecutiva, a pesar de la naturaleza del puesto relacionada con los proyectos. Contra ese telón de fondo, el Director Ejecutivo indicó, en el documento DP/2000/30, que podría ser de utilidad que se le delegase la autoridad necesaria para crear puestos de categoría D-1 y categorías inferiores.

50. El Director Ejecutivo continuará informando a la Junta Ejecutiva sobre esta cuestión.

V. Obstáculos

51. Desde 1997, el Director Ejecutivo ha incluido la presente sección en su informe anual a la Junta Ejecutiva para destacar las esferas en que los progresos eran más lentos de lo previsto y solicitar el asesoramiento y la ayuda de la Junta en la solución de problemas pendientes. En el informe anual correspondiente a 1999 (documento DP/2000/25), se suscitaron tres cuestiones: presentación de informes financieros, arreglos financieros con la Secretaría de las Naciones Unidas y acuerdos pendientes con el PNUD.

52. En el año 2000, la falta de informes financieros precisos y oportunos tuvo un efecto negativo en las relaciones entre la UNOPS y sus clientes y asociados. El Director Ejecutivo confía en que las medidas adoptadas en estrecha colaboración con sus asociados pondrán fin a ese problema en 2001.

A. Arreglos financieros con la Secretaría de las Naciones Unidas

53. A medida que aumentan las actividades desarrolladas por la UNOPS en nombre de otras organizaciones de las Naciones Unidas, la ausencia de modalidades operacionales satisfactorias y acuerdos entre la UNOPS y las oficinas pertinentes de la

Secretaría continúan dificultando la utilización eficaz de la UNOPS por parte de las Naciones Unidas.

B. Acuerdos con el PNUD

54. Como la UNOPS no es miembro de los equipos en los países del Grupo de Desarrollo de las Naciones Unidas, no puede participar, salvo por conducto del Representante Presidente del PNUD y Representante de la UNOPS en su calidad de Coordinador Residente, en debates de interés para su función de ejecución en el contexto del MANUD y la estructura de cooperación con el país. La función de la UNOPS en la ejecución de programas sustanciales en nombre de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, y su experiencia operacional, hacen que sea especialmente importante su participación en los debates con los equipos en los países. Esa cuestión, aún por resolver, guarda relación con las recomendaciones contenidas en el informe sobre la evaluación de la relación entre el PNUD y la UNOPS, cuya aplicación se solicitó en las decisiones 2000/16 y 2000/22 de la Junta Ejecutiva. Ese tema se contempla en el tema 15 del programa provisional del actual período de sesiones anual.

VI. Supervisión interna

55. Al presentar el informe sobre las actividades de supervisión y auditoría interna (DP/2001/15), la UNOPS mantiene la práctica establecida en el informe anual del Director Ejecutivo correspondiente a 1997.

VII. Medidas cuya adopción se propone a la Junta Ejecutiva

56. La Junta Ejecutiva tal vez desee:

a) Tomar nota del informe del Director Ejecutivo de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (DP/2001/19);

b) Tomar nota de que en 2000 se efectuó una transferencia de la reserva operacional de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos por un monto de 6,8 millones de dólares, correspondiente a unos gastos no periódicos previamente aprobados de 3 millones y un déficit de 3,8 millones en los ingresos correspondientes a 2000;

c) Pedir al Director Ejecutivo de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos que examine muy de cerca los parámetros del modelo financiero de la Oficina y presente un informe sobre las tendencias en el segundo período ordinario de sesiones de 2001 como parte del informe sobre estimaciones presupuestarias para el bienio actual y bienios futuros; y

d) Pedir al Comité de Coordinación de la Gestión que preste asistencia y orientación al Director Ejecutivo de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos para superar las dificultades expuestas en los párrafos 53 y 54 del documento DP/2001/19.