



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

Distr. general
10 de junio de 2002
Español
Original: inglés

Período de sesiones anual de 2002

Ginebra, 17 a 28 de junio de 2002

Tema 15 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 reseñan los resultados obtenidos en 2001 con respecto a los objetivos financieros establecidos en el plan de actividades de la UNOPS, se examinan las actividades de la Oficina en el curso del año y se abordan cuestiones relacionadas con los servicios y con los nuevos procesos operativos centrados en los clientes. Se presenta también información sobre el estado actual del proceso de reforma administrativa, puesto en marcha en 1995, y sobre las medidas adoptadas para reducir las estimaciones presupuestarias para 2002.

* La presentación de este documento se ha demorado en razón de la reunión y el análisis de los datos necesarios para dar a la Junta Ejecutiva la información más actualizada posible.



Índice

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
I. Introducción	1–3	4
II. Antecedentes	4–8	4
III. Resultados económicos	9–36	5
A. Reseña de la cartera de la UNOPS	9–10	5
B. Captación de operaciones y diversificación de clientes	11–18	7
C. Ejecución	19–22	10
D. Ingresos	23–27	11
E. Gastos	28–29	13
F. Medidas destinadas a corregir el déficit de ingresos	30–34	14
G. Reserva operacional	35–36	15
IV. Principales actividades operacionales y de otro tipo	37–58	16
A. Nuevos modos de trabajar con los clientes actuales	37–40	16
B. Actividades notables	41–44	17
C. Evolución de los servicios	45–53	18
D. Otros progresos	54–58	20
V. Reforma organizativa	59–61	21
VI. Participación en el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo	62	22
VII. Medidas que podría tomar la Junta Ejecutiva	63	22

Abreviaturas

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
BAD	Banco Africano de Desarrollo
CCG	Comité de Coordinación de la Gestión
CICP	Centro para la prevención internacional del Delito de la Oficina de Fiscalización de Drogas y de Prevención del Delito
DHRM	División de Gestión de Recursos Humanos
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FNUAP	Fondo de Población de las Naciones Unidas
GNUD	Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo
IGAD	Autoridad Intergubernamental para el Desarrollo
OFDPD	Oficina de Fiscalización de Drogas y de Prevención del Delito de las Naciones Unidas
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OPI	Oficina del Programa para el Iraq de la Secretaría de las Naciones Unidas
OSSI	Oficina de Servicios de Supervisión Interna
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
UIT	Unión Internacional de Telecomunicaciones
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNIFEM	Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer
UNITAR	Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones
UNMIK	Misión de Administración Provisional de las Naciones Unidas en Kosovo
UNOPS	Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos

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 se pidió al Director Ejecutivo de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) que presentara informes anuales sobre las actividades de la Oficina.
2. De conformidad con la decisión 95/1 de la Junta Ejecutiva, de 10 de enero de 1995, el informe se presenta por conducto del Comité de Coordinación de la Gestión (CCG).
3. En el primer período ordinario de sesiones de 2002, el Director Ejecutivo rindió un informe oral sobre la grave situación financiera por la que atravesaba la UNOPS en 2002. En su período de sesiones anual de 2002, la Junta pidió un informe adicional sobre la situación. El presente informe se pondrá al día y se complementará con la información más actualizada posible mediante un presupuesto revisado y un informe oral a cargo del Director Ejecutivo en el período de sesiones anual.

II. Antecedentes

4. En 2001, la UNOPS enfrentó una serie de dificultades que en algunos casos se habían originado un año antes. En 2000, la UNOPS no cubrió, por primera vez en su historia, la totalidad de sus gastos ordinarios con los ingresos percibidos por los servicios prestados, de modo que ese año no alcanzó su objetivo de ser una entidad totalmente autofinanciada, debido en parte a postergaciones imprevistas en lo referente al cumplimiento de compromisos firmes sobre proyectos.
5. A principios de 2001, el Secretario General pidió a la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) de la Secretaría de las Naciones Unidas que realizara un examen de la UNOPS y de la relación de ésta con sus clientes. El Secretario General se basó en las conclusiones y recomendaciones de la OSSI para preparar su nota dirigida a la Junta Ejecutiva sobre la buena gestión de la UNOPS (DP/2002/CRP.5). En esa nota, presentada a la Junta Ejecutiva en su primer período ordinario de sesiones de 2002, se reafirmaban las recomendaciones de la OSSI para lograr que la UNOPS fuera una entidad independiente y autofinanciada.
6. La incertidumbre en torno a la situación de la UNOPS fue un factor que contribuyó a una disminución de la productividad y la ejecución, como también, en su momento, de los ingresos para 2001. El informe, un documento de sesión sobre la relación entre el PNUD y la UNOPS presentado conjuntamente por ambas entidades (DP/2002/CRP.4), facilitó el estudio de algunas de las cuestiones planteadas en el documento DP/2003/13 (el informe Vine) sobre la relación entre el PNUD y la UNOPS. En los párrafos 23 a 25 del presente informe se exponen otras de las razones del déficit de ingresos de la UNOPS.
7. A principios de 2002, la UNOPS reconoció, por consiguiente, que era necesario adoptar medidas drásticas para hacer frente al gran problema que planteaba la observancia del principio de su autofinanciamiento. El Director Ejecutivo y funcionarios superiores realizaron un análisis pormenorizado de la ejecución de la cartera y de las proyecciones relativas a los ingresos. Los resultados apuntaron a la necesidad de que la UNOPS, con la supervisión y el apoyo del CCG, se ocupara de llevar a cabo una reducción presupuestaria importante con el fin de lograr un equilibrio entre el presupuesto

administrativo y los ingresos previstos para 2002. En los párrafos 31 a 34 del presente informe se reseñan los progresos realizados hasta la fecha. Las reducciones efectuadas, pese a ser importantes, no bastan para equilibrar el presupuesto. Al Director Ejecutivo de la UNOPS le preocupa que en el caso de que se efectuaran otras reducciones significativas, que tendrían que afectar a los componentes de personal del presupuesto, se pondría en grave peligro la capacidad de la UNOPS para alcanzar sus objetivos de ejecución y cumplir sus compromisos de prestación de servicios a clientes en 2002.

8. Por lo tanto, la UNOPS ha previsto, en consecuencia, la utilización de la reserva operacional para 2002. En los párrafos 28 y 29 del presente informe se proporcionan detalles al respecto. De un informe (DP/2002/CRP.10) que se presenta por separado a la Junta Ejecutiva sobre las estimaciones presupuestarias revisadas para 2002 y 2003 se desprende que la UNOPS confía en alcanzar una posición financiera más sólida a más tardar en 2003.

III. Resultados económicos

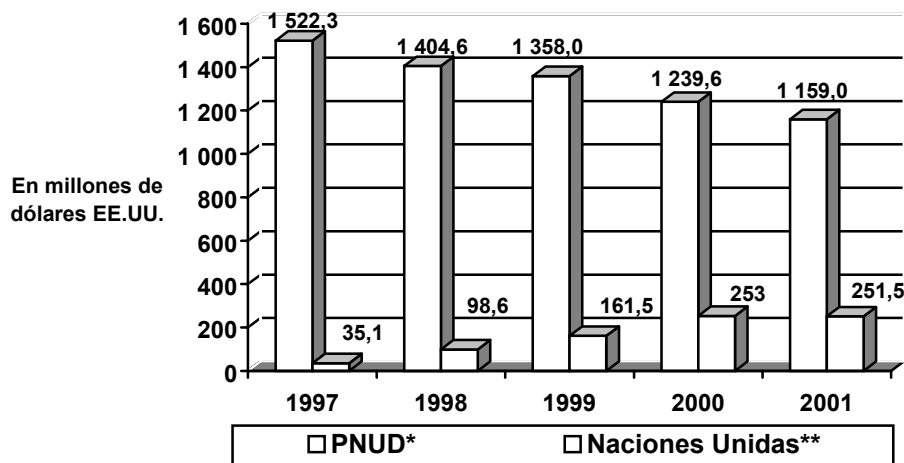
A. Reseña de la cartera de la UNOPS

9. La cartera de la UNOPS está dividida en dos categorías de actividades. La primera de ellas, que por lo común se denomina cartera de proyectos, consta de proyectos de cuya gestión se ocupa la UNOPS con financiación procedente de las organizaciones de las Naciones Unidas o aportada por su conducto. En esta categoría de actividades, la UNOPS recibe fondos y realiza directamente gastos de proyectos. El valor de esta cartera ascendió a 1.400 millones de dólares a fines de 2001. En el gráfico 1 se muestran las cifras de los proyectos del PNUD y de otros proyectos de organizaciones de las Naciones Unidas que integraron la cartera de la UNOPS entre 1997 y 2001. Estas cifras representan el valor de la cartera de proyectos nuevos y en curso, en su conjunto.

Gráfico 1

Cartera de proyectos de la UNOPS para las Naciones Unidas y el PNUD

(Valor total de los proyectos activos)



* Abarca recursos básicos y recursos complementarios, así como acuerdos sobre servicios de gestión del PNUD.

** Abarca las Naciones Unidas y las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

10. La otra categoría de actividades se denomina cartera de préstamos. En esta categoría, el gobierno prestatario recibe de una institución financiera internacional un préstamo para financiar un proyecto. A continuación, esta institución obtiene los servicios de la UNOPS que se encarga de supervisar la ejecución del proyecto y velar por que el gobierno prestatario cumpla los objetivos del proyecto. La UNOPS, que en la actualidad presta este servicio casi exclusivamente al Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), desempeña varias funciones. La UNOPS efectúa primero visitas periódicas a un proyecto para evaluar los progresos alcanzados. La UNOPS comunica al FIDA si la ejecución del proyecto por parte del gobierno prestatario se ajusta o no a los objetivos y puntos de referencia establecidos en el acuerdo de préstamo. Si la UNOPS tiene la certeza de que se están alcanzando las metas de ejecución, el FIDA entrega los préstamos directamente al gobierno interesado. El valor de los préstamos supervisados en nombre del FIDA ascendió a 2.340 millones de dólares en 2001. Como resultado de los servicios prestados en el marco de la cartera de préstamos de la UNOPS, el FIDA efectuó desembolsos por 195,5 millones de dólares para proyectos en 2001. Con todo, la función de la UNOPS no se limita a garantizar el cumplimiento de las condiciones de los acuerdos de préstamos. La UNOPS brinda asimismo apoyo sustantivo y técnico para la ejecución de los proyectos. Colabora con los gobiernos prestatarios en la solución de problemas relacionados con la ejecución de los proyectos, proporciona capacitación a funcionarios públicos y al personal de las dependencias de administración de préstamos en diversos aspectos de la gestión de proyectos y fomenta la capacidad local para llevarlos a cabo. La UNOPS se encarga de todas las tareas que abarca la autorización de desembolsos de préstamos. El gráfico 2 ilustra el crecimiento de la cartera de préstamos de la UNOPS desde 1997. El gráfico 3 muestra el valor combinado de las carteras de préstamos y de proyectos de la UNOPS en los últimos cinco años.

Gráfico 2

Cartera de préstamos

(Supervisión de proyectos y administración de préstamos)

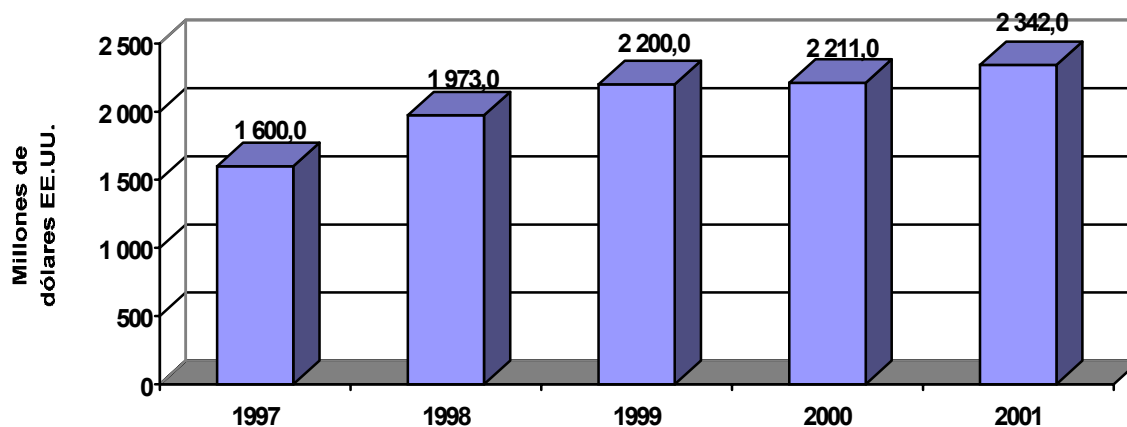
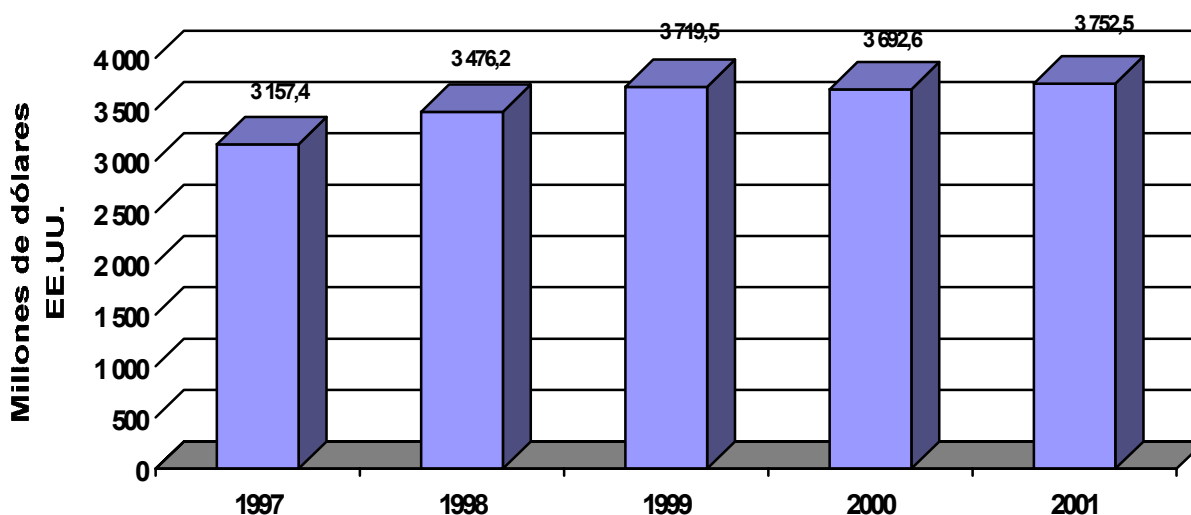


Gráfico 3
 Valor combinado de las carteras de proyectos y de préstamos de la UNOPS

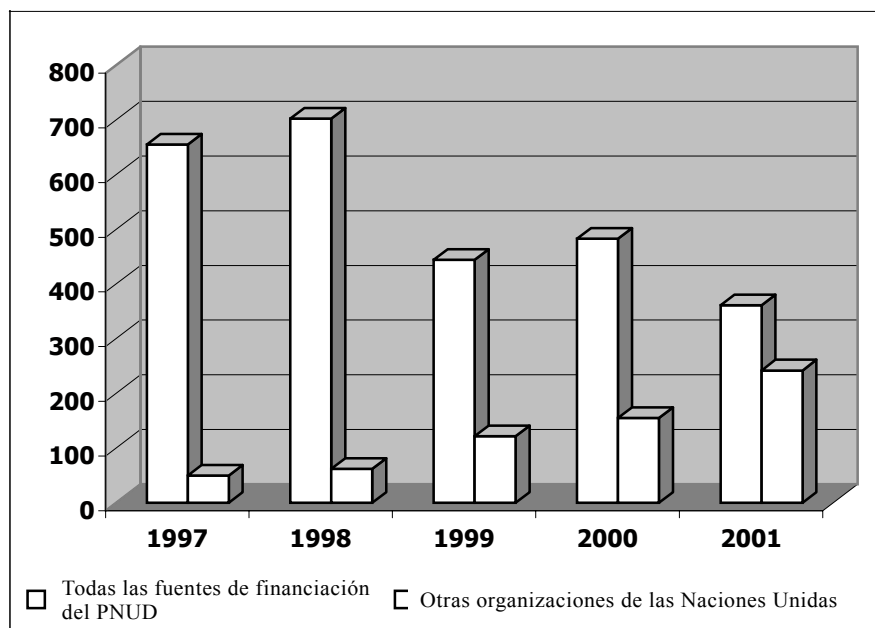


B. Captación de operaciones y diversificación de clientes

11. De conformidad con las recomendaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto y atendiendo a las directrices de la Junta Ejecutiva, la UNOPS se ha empeñado en captar operaciones de nuevos clientes y en diversificar los tipos de servicios que presta a los clientes nuevos y tradicionales. Las necesidades cambiantes de los diversos clientes y el ámbito de las actividades que la UNOPS realiza para ellos continúan impartiendo el impulso principal a sus operaciones.

12. En 2001, la proporción de proyectos financiados por el PNUD en comparación con los proyectos financiados por otras entidades de las Naciones Unidas no dejó de registrar cambios. El valor de los proyectos nuevos financiados con cargo al PNUD en 2001 ascendió a 361 millones de dólares (frente a 483 millones de dólares en 2000), en tanto que el valor de los proyectos ejecutados con fondos de otras entidades de las Naciones Unidas en 2001 ascendió a 242 millones de dólares (frente a 155 millones de dólares en 2000). Por lo tanto, la mayoría de las operaciones nuevas que ha captado la UNOPS siguen recibiendo financiación por conducto del PNUD. Las posibilidades de crecimiento, no obstante, radican en otras organizaciones de las Naciones Unidas. En el gráfico 4 se ilustra la manera en que, en los últimos cinco años, se ha modificado la proporción de los proyectos nuevos financiados con cargo al PNUD frente a los que reciben fondos de otras organizaciones de las Naciones Unidas.

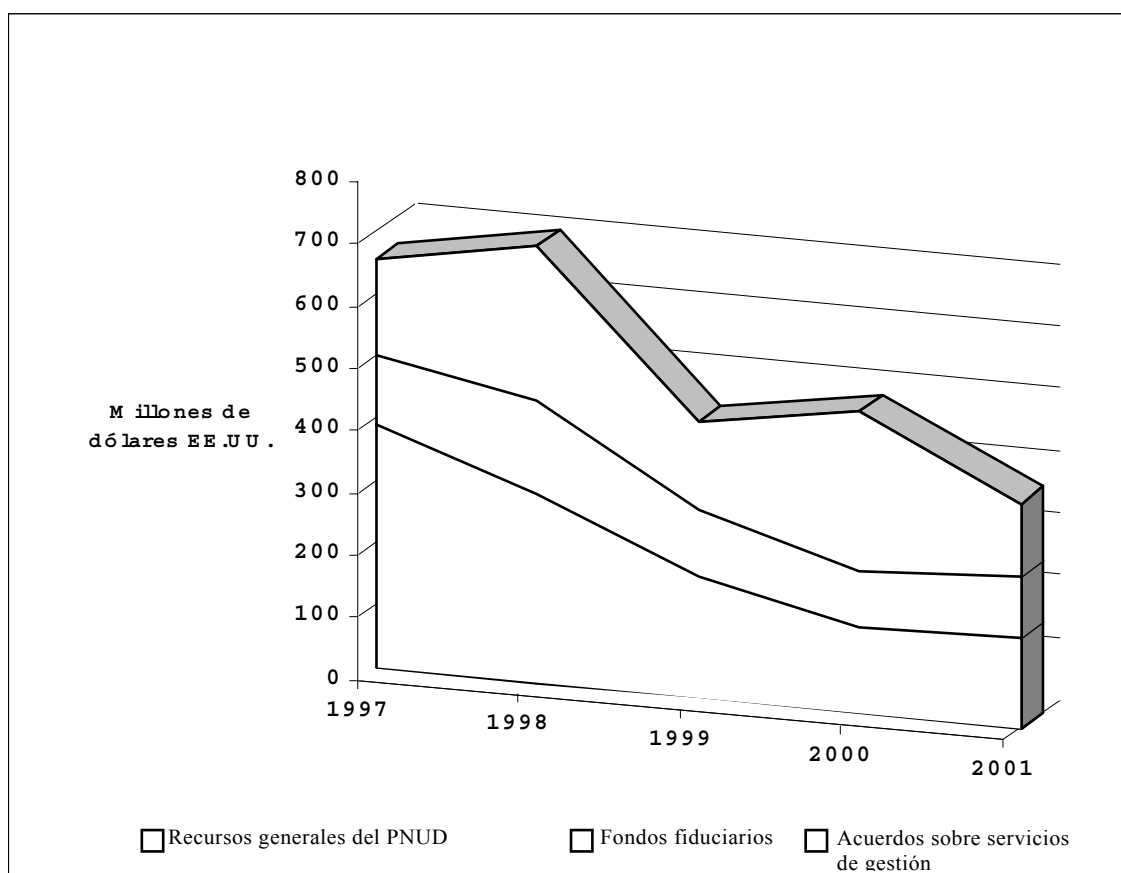
Gráfico 4
Comparación entre los proyectos adquiridos del PNUD y los de otras organizaciones de las Naciones Unidas



13. En su cartera de proyectos, la UNOPS captó nuevas operaciones por un valor de 603 millones de dólares en 2001, en comparación con 638 millones de dólares en 2000. Del total registrado en 2001, correspondió la suma de 361 millones de dólares a los proyectos financiados por el PNUD o por su conducto. El PNUD siguió ocupando el primer lugar en importancia entre los clientes de las Naciones Unidas en la cartera de proyectos. Los fondos del PNUD se reciben de tres maneras: a través de sus recursos generales, a través de los fondos fiduciarios que el PNUD gestiona para otras organizaciones y gobiernos y a través de acuerdos sobre servicios de gestión, que son convenios contractuales concertados por el PNUD en virtud de los cuales un gobierno, donantes bilaterales o multilaterales o alguna institución financiera internacional pueden adquirir de la UNOPS servicios de gestión de proyectos. La entidad que aporta los fondos para un proyecto firma el acuerdo sobre servicios de gestión con el PNUD que, a su vez, indica a la UNOPS que preste los servicios solicitados.

14. De las adquisiciones en 2001, se atribuyeron 145 millones de dólares a los recursos generales del PNUD, a diferencia de 136 millones de dólares el año anterior. En 2001, 98 millones de dólares fueron atribuibles a los fondos fiduciarios del PNUD (a diferencia de 91 millones de dólares en 2000) y 118 millones de dólares a acuerdos sobre servicios de gestión (a diferencia de 256 millones de dólares en 2000). Mediante un arreglo equivalente a un acuerdo sobre servicios de gestión, la UNOPS también captó 12,3 millones de dólares en nuevos proyectos del FIDA en 2001. En el gráfico 5 se muestra la manera en que ha cambiado la composición de los proyectos financiados por el PNUD desde 1997.

Gráfico 5
Adquisiciones del PNUD



15. Así por ejemplo, en el marco de un acuerdo sobre servicios de gestión concertado con el PNUD, la UNOPS se ocupa, por primera vez, de la ejecución de un proyecto importante financiado por el Banco Africano de Desarrollo (BAD). El préstamo de 9,8 millones de dólares que el BAD ha otorgado al Gobierno de Sierra Leona contribuirá a la rehabilitación de hospitales y dispensarios y al suministro de equipo moderno muy necesario.

16. En 2001, la UNOPS también captó nuevas operaciones de la Secretaría de las Naciones Unidas por un valor de 179 millones de dólares: 150 millones de dólares destinados a la ejecución de proyectos de la Oficina del Programa para el Iraq, 8 millones de dólares procedentes del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y 21 millones de dólares de la Misión de Administración Provisional de las Naciones Unidas en Kosovo (UNMIK). Entre las operaciones captadas de otras organizaciones de las Naciones Unidas en 2001, cabe citar la suma histórica de 24 millones de dólares de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. En el cuadro 1 se muestra el crecimiento y los cambios en la composición de nuevos proyectos financiados por otras organizaciones de las Naciones Unidas.

Cuadro 1
Proyectos adquiridos de clientes del sistema de las Naciones Unidas distintos del PNUD, 1997-2001

(En millones de dólares EE.UU.)

	1997	1998	1999	2000	2001
Naciones Unidas (DOMP, OPI, UNMIK/Oficina del Secretario General	3,4	14,4	39,0	82,3	178,9
FIDA**	0,3	1,8	14,0	20,8	12,3
FNUAP	0,3	0,0	1,8	0,1	1,3
PNUMA	0,0	0,0	0,0	18,1	2,0
ACNUR	0,0	0,2	1,7	0,5	1,2
ACNUDH	0,0	12,2	15,8	4,9	24,2
UNIFEM	0,0	0,0	0,0	1,2	0,0
UNODCCP	37,1	11,1	36,3	6,8	0,7
Otras organizaciones de las Naciones Unidas*	8,6	22,2	13,5	20,6	21,9
Total	49,7	61,9	122,0	155,3	242,5

* Abarca los proyectos de las Naciones Unidas financiados en el marco de acuerdos de servicios reembolsables.

** Proyectos ejecutados por la UNOPS para el FIDA (sin servicios de supervisión de préstamos).

17. La UNOPS captó además la suma de 328 millones de dólares en proyectos nuevos en el marco de la cartera de préstamos (a diferencia de 310 millones de dólares en 2000).

18. El volumen elevado de adquisiciones es un reflejo de la persistencia de una sólida demanda de los servicios de la UNOPS entre sus clientes tradicionales y nuevos.

C. Ejecución

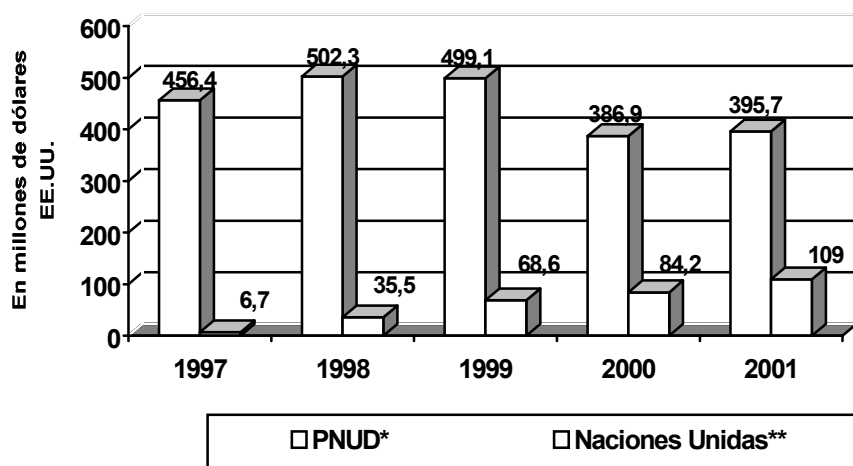
19. El total de la ejecución de proyectos ascendió a 504,7 millones de dólares en 2001, en tanto el objetivo del plan de actividades de la UNOPS era de 616 millones de dólares. El déficit deriva de los cambios imprevistos en el entorno de actividades de la UNOPS, que se describe en los párrafos siguientes.

20. Una de las causas fue la demora o el aplazamiento de diversos acuerdos de servicios de gestión de gran cuantía. La mayoría de las demoras se relacionaron con proyectos destinados a la Argentina, el Ecuador, el Perú y Turquía.

21. Las solicitudes de servicios de la UNOPS formuladas por algunas entidades de las Naciones Unidas también resultaron ser de menor cuantía de lo que se había previsto en los acuerdos iniciales. Por ejemplo, la UNOPS había resultado elegida en una licitación para la prestación de apoyo en materia de adquisiciones por valor de 20 millones de dólares en Kosovo. No obstante, al final del ejercicio se había solicitado a la UNOPS que sólo proporcionara aproximadamente 6 millones de dólares

en bienes y servicios, es decir con una diferencia de 14 millones de dólares. En el Iraq, donde la UNOPS se encarga de actividades relacionadas con la remoción de minas en la parte septentrional del país, las operaciones no pudieron realizarse en la forma en que se habían planificado debido a las demoras en que incurrió el Gobierno en la tramitación de visados para más de 100 expertos. Las demoras provocaron además la disminución de la ejecución de proyectos y por consiguiente repercutieron también en los ingresos del ejercicio. En la figura 6 se indica la ejecución de proyectos para el PNUD y otros clientes de las Naciones Unidas desde 1997 a 2001.

Gráfico 6
Ejecución de proyectos para el PNUD y las Naciones Unidas



* Incluye recursos básicos, complementarios y acuerdos de servicios de gestión del PNUD.

** Incluye a las Naciones Unidas y las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

22. En 2001 la UNOPS realizó misiones de supervisión de préstamos y proyectos en relación con 112 proyectos del FIDA, por lo cual el organismo de crédito entregó 195,5 millones de dólares a gobiernos que solicitaron empréstitos. No obstante, el número de misiones llevadas a cabo fue menor al previsto debido a que 14 proyectos del FIDA sufrieron demoras principalmente de resultados del incumplimiento de las condiciones de los préstamos por parte de los gobiernos prestatarios. Las demoras provocaron una reducción en los ingresos por concepto de supervisión de préstamos.

D. Ingresos

23. En 2001 la ejecución de proyectos ascendió a un total de 504,7 millones de dólares, es decir que se generaron 37,9 millones de dólares en concepto de ingresos derivados de los proyectos. Los servicios de administración de préstamos y de otra índole durante ese año produjeron ingresos adicionales de 7 millones de dólares. Este total general de 44,9 millones de dólares, junto con otros ingresos diversos por valor de 2,3 millones de dólares, arrojaron un total de 47,2 millones de dólares en concepto de ingresos del ejercicio. La cifra de 47,2 millones de dólares representaba una disminución de 9,6 millones de dólares —es decir, del 17%— respecto

de los 56,8 millones de dólares en ingresos proyectados (sobre la base de una estimación de la ejecución de proyectos por valor de 616 millones de dólares), según se indicaba en el presupuesto aprobado. Los gastos administrativos ascendieron a un total de 52,8 millones de dólares, es decir, 2,5 millones de dólares —o sea, el 5%— menos que el monto aprobado (55,3 millones de dólares). En 2001, los gastos de la UNOPS superaron a los ingresos, lo cual llevó a la utilización de 5,6 millones de dólares de la reserva operacional de la UNOPS.

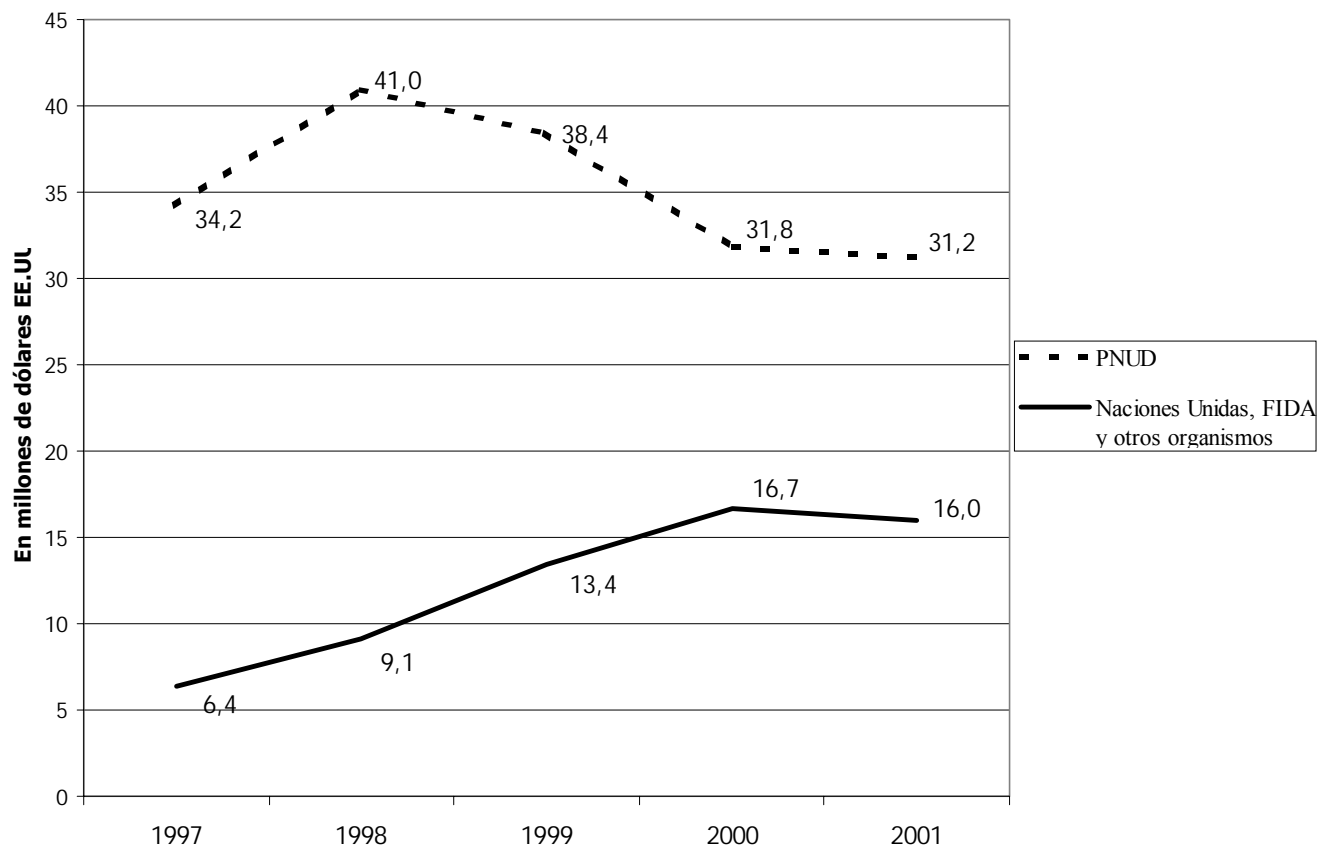
24. El total de ingresos en concepto de proyectos, 37,9 millones de dólares, fue inferior al monto previsto en 9,5 millones de dólares —o sea, el 20%. De ese déficit, 8,5 millones de dólares correspondían a actividades de ejecución de proyectos inferiores a las presupuestadas, en tanto el millón de dólares restante derivaba de una tasa general de ingresos inferior a la que había sido consignada en las estimaciones del plan de actividades de la UNOPS.

25. Los ingresos procedentes de los servicios de supervisión de préstamos fueron inferiores a los planificados, sobre todo como consecuencia de demoras imprevistas en algunos préstamos del FIDA, debido a que los prestatarios no habían cumplido todas las condiciones de los préstamos. Los intereses y otros ingresos (que ascendieron a 1,6 millones de dólares) superaron apenas el objetivo fijado en el presupuesto aprobado (1,4 millones de dólares). Además, se registraron economías por valor de 700.000 dólares gracias a la negociación de reducciones y cancelaciones de las obligaciones de períodos anteriores que, de conformidad con las normas contables de las Naciones Unidas, son consideradas como ingresos y no como una reducción de los gastos.

26. En 2001 las economías realizadas en materia de gastos administrativos, que fueron inferiores a los proyectados, se vieron contrarrestadas por una reducción de 1 millón de dólares en los ingresos derivados de las actividades de ejecución que fueron inferiores en 111 millones de dólares respecto del objetivo fijado para 2001. Esa cifra también tuvo origen en una tasa media de ingresos del 7,5%, es decir, 2,5% más baja que la tasa proyectada del 7,7%.

Gráfico 7

Comparación de los ingresos procedentes del PNUD y de otros clientes de las Naciones Unidas (incluido el FIDA)



27. En el gráfico 7 se indican las tendencias de los ingresos procedentes del PNUD y de otros clientes de las Naciones Unidas de 1997 a 2001 inclusive.

E. Gastos

28. En 2001 los gastos administrativos ascendieron a 52,8 millones de dólares, es decir, 2,5 millones de dólares —o sea, 5%— menos que el monto aprobado de 55,3 millones de dólares. Del total de 52,8 millones de dólares, 34,5 millones de dólares correspondieron a gastos de personal y 11,3 millones de dólares a equipo, comunicaciones, viajes y gastos de funcionamiento. Además (como en años anteriores), los gastos incluyeron 7 millones de dólares en reembolsos al PNUD y las Naciones Unidas en concepto de muy diversos servicios de apoyo central y operacional en el plano nacional. La reducción en los gastos se vio contrarrestada parcialmente por el costo superior al presupuestado (0,7 millones de dólares) del reembolso en concepto de servicios de apoyo de las Naciones Unidas correspondientes a períodos anteriores.

29. A partir de agosto de 2001, la UNOPS adoptó diversas medidas de reducción de gastos en el ámbito administrativo. Entre ellas, cabe señalar la suspensión de la contratación activa de personal, las reducciones en las inversiones en materia de tecnología de la información y la postergación de diversas actividades y gastos. A comienzos de 2002 la UNOPS siguió adoptando medidas encaminadas a la reducción de gastos.

F. Medidas destinadas a corregir el déficit de ingresos

30. El Director Ejecutivo informó a la Comisión de Coordinación de la Gestión y, posteriormente, a la Junta Ejecutiva en su primer período ordinario de sesiones de enero de 2002, acerca del déficit de los ingresos en concepto de ejecución de proyectos de la UNOPS correspondiente a 2001. El Director Ejecutivo presentó su informe a la Junta con la mayor prontitud, pero a la sazón sólo contaba con resultados preliminares. El Director Ejecutivo presentó cifras detalladas con objeto de entablar una comunicación transparente y franca y alertar a la Junta a la mayor brevedad respecto del posible déficit.

31. En respuesta a los dos ejercicios transcurridos en los que se presentaron dificultades (manifestadas en los resultados correspondientes al bienio 2000-2001), la UNOPS adoptó medidas a fin de evitar contratiempos en 2002. La UNOPS elaboró una nueva metodología de planificación más detallada para el ejercicio de 2002. Como parte de ese proceso, en febrero de 2002 se estableció un equipo de tareas encargado de recopilar y analizar los presupuestos administrativos de las distintas divisiones correspondientes al ejercicio; definir y evaluar prioridades para las actividades y los recursos solicitados por las divisiones y catalogar y recomendar medidas, estableciendo prioridades entre ellas, a fin de incrementar los ingresos y reducir los gastos. El informe del equipo de tareas fue utilizado por el Grupo Ejecutivo, presidido por el Director Ejecutivo de la UNOPS, para llevar a cabo un amplio ejercicio de planificación para 2002.

32. El Grupo Ejecutivo determinó y aplicó criterios para el examen orientado a los resultados de las divisiones de operaciones y apoyo a fin de concentrar los recursos con objeto de: a) contribuir en forma directa e inmediata a la ejecución de actividades y la generación de ingresos; b) mantener el mínimo apoyo institucional necesario para garantizar el control de la calidad; c) establecer un marco para la sostenibilidad de la UNOPS en 2003 y años posteriores.

33. En el plan de actividades derivado del informe del Grupo Ejecutivo, dado a conocer al personal y a la Comisión de Coordinación de la Gestión, se determinaron actividades de ejecución de proyectos por un valor total de 500 millones de dólares, que generarían en 2002 ingresos estimados en 35,4 millones de dólares, más otros 8,3 millones de dólares correspondientes a la prestación de servicios de cartera de préstamos y de otra índole. En consecuencia, los ingresos previstos para 2002 ascenderían a un total de 44,2 millones de dólares. El total de gastos administrativos previstos por el Grupo Ejecutivo ascendió a 47,1 millones de dólares, con lo cual quedaría una diferencia de 2,9 millones de dólares que será corregida mediante otras reducciones en los gastos administrativos y posibles aumentos en los ingresos. El total estimado de gastos administrativos incluye economías en relación con las presentaciones presupuestarias originales de las divisiones que ascienden a 6,9 millones de dólares, divididos entre 2,9 millones de dólares en concepto de reducciones no relacionadas con el personal y 4 millones de dólares en concepto de gastos

relacionados con el personal. El total de 47,1 millones de dólares de gastos administrativos no incluye los gastos vinculados con la rescisión de contratos. De acuerdo con el reglamento financiero de la UNOPS, esos gastos serán financiados con cargo a la reserva operacional de la UNOPS.

34. El informe del Grupo Ejecutivo fue presentado a la Comisión de Coordinación de la Gestión y constituyó la base de una reunión informativa oficiosa celebrada el 26 de abril para los miembros de la Junta Ejecutiva. El Director Ejecutivo ha establecido un Grupo de Ejecución que continuará la labor del Grupo Ejecutivo y también determinará las maneras de eliminar el déficit presupuestario de 2002, teniendo en cuenta las preocupaciones y la orientación proporcionada por la Comisión de Coordinación de la Gestión y la Junta Ejecutiva.

G. Reserva operacional

35. En 2001 el saldo inicial de la reserva operacional ascendió a 10,6 millones de dólares. De acuerdo con las proyecciones, a fines de año ese saldo ascendería a 12 millones de dólares. En 2001 no se efectuaron imputaciones a la reserva pero al final del ejercicio los gastos superaron a los ingresos en 5,6 millones de dólares, suma que tendría que ser imputada a la reserva, con lo cual el saldo efectivo de la reserva operacional al cierre de las operaciones será de 5 millones de dólares.

36. En su decisión 2001/14, la Junta Ejecutiva aprobó la propuesta de cambiar la base del cálculo del nivel de la reserva operacional de la UNOPS al 4% del promedio móvil del conjunto de los gastos administrativos y de proyectos correspondientes a los tres años anteriores. Sobre la base de esa decisión, el saldo de la reserva operacional al 31 de diciembre de 2001 debería haber sido de 23,1 millones de dólares, con un déficit de 18,1 millones de dólares. En el cuadro 2 se proporciona un resumen de los objetivos y los resultados correspondientes a las adquisiciones, las actividades de ejecución, los ingresos y los gastos en 2001.

Cuadro 2

Sinopsis de objetivos financieros, proyecciones y resultados alcanzados en 2001

<i>Variables del modelo financiero de la UNOPS</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Resultados logrados</i>	<i>Porcentaje de rendimiento</i>
	<i>(En millones de dólares EE.UU.)</i>		
Operaciones captadas			
Nuevos proyectos	660	603	91
Supervisión de nuevos préstamos	230	328	143
Total	890	931	104
Ejecución			
Proyectos	616	505	82
Supervisión de préstamos (desembolsos autorizados)	217	195	90
Total	833	700	84

<i>Variables del modelo financiero de la UNOPS</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Resultados logrados</i>	<i>Porcentaje de rendimiento</i>
	<i>(En millones de dólares EE.UU.)</i>		
Ingresos			
Ejecución de proyectos	47,4	37,9	80
Administración de préstamos y otros servicios	8,0	7,0	87
Intereses y otros ingresos	1,4	1,6	128
Economías del bienio anterior	–	0,7	–
Total	56,8	47,2	83
Gastos administrativos			
Gastos	55,3	52,8	97
Contribución/(Imputación) a la reserva operacional	1,5	(5,6)	
Tasa de autofinanciación (expresada como porcentaje)	103	89	

IV. Principales actividades operacionales y de otro tipo

A. Nuevos modos de trabajar con los clientes actuales

37. La UNOPS fue contratada por el Programa de las Naciones para el Medio Ambiente (PNUMA) para que ayudara a evaluar el efecto ambiental de proyectos grandes antes de iniciar su ejecución. Por ejemplo, en un proyecto la UNOPS ayudó a evaluar centrales térmicas y eléctricas combinadas de Polonia, para lo cual el PNUMA y la UNOPS negociaron un acuerdo, incluso un acuerdo sobre honorarios basado en la ejecución. Según este acuerdo, los honorarios de la UNOPS pueden aumentar o disminuir según la eficiencia con que encuentre y coloque los expertos. El acuerdo basado en la ejecución entre el PNUMA y la UNOPS constituye un nuevo campo importante de cooperación que demuestra claramente la dedicación de la UNOPS al servicio al cliente. La satisfacción del PNUMA con este acuerdo se manifiesta en el hecho de que la Organización haya pedido de nuevo a la UNOPS que colabore con ella sobre la base de honorarios basados en la ejecución.

38. El Fondo de Población de las Naciones Unidas (FNUAP) está en un período de transición organizativa encaminado a mejorar las funciones de su trabajo cotidiano. Esta reorganización, que durará 18 meses, debe estar terminada al fin de 2002. Para reducir al mínimo las perturbaciones internas de sus operaciones normales, el FNUAP pidió a la UNOPS en 2001 que le prestara apoyo operacional y administrativo durante ese período. La UNOPS contrató unos 24 consultores y expertos en otras materias en nombre del FNUAP, que expresó satisfacción con la velocidad con que se había cumplido la tarea. El acuerdo es parecido al acuerdo con el PNUMA ya mencionado en el sentido de que los honorarios dependerán de la velocidad con que la UNOPS ejecute el proyecto y no sólo de la calidad del servicio.

39. La UNOPS siguió estableciendo “asociaciones de ejecución” en los proyectos que ejecuta para sus clientes. Esto requiere, en esencia, la división según la pericia de las funciones y el trabajo de un proyecto entre la UNOPS y sus asociados del sistema de las Naciones Unidas. Cuando la UNOPS puede añadir valor a un programa,

emprende actividades determinadas, de manera que el asociado pueda concentrarse en su mandato sustantivo. El resultado final es una división clara del trabajo que aumenta la eficiencia económica y engendra un sentido de propiedad común.

40. La gestión de los riesgos financieros mediante una gama de instrumentos contractuales, las disposiciones de seguros y la capacitación siguen siendo parte de los servicios que ofrece la UNOPS. Se ha introducido un nuevo programa de capacitación en certificación para probar la capacidad del personal en materias pertinentes a su labor, entre ellas las adquisiciones, la gestión financiera y la administración de personal. La gama de riesgos que la UNOPS gestiona para sus clientes se ha ampliado para incluir los riesgos financieros relacionados con los insumos y los productos de proyectos. Por ejemplo, una auditoría de proyectos desde el punto de vista de la propiedad intelectual se usa para evaluar, para clientes de la UNOPS, los posibles riesgos relacionados con los derechos de terceros en trabajos por contrata, entre ellos los programas de computadora, las presentaciones multimediales y los informes. En tal caso pueden elaborarse condiciones especiales relativas a licencias, asignaciones, indemnización y derechos de autor para atender las necesidades a largo plazo del cliente. Todo riesgo que no puede evitarse sigue gestionándose mediante técnicas de solución de litigios aplicadas por la División de Apoyo Jurídico y para las Adquisiciones.

B. Actividades notables

41. A fines de 2001 la UNOPS reanudó las operaciones en el Afganistán tras una suspensión breve resultante de los acontecimientos del 11 de septiembre de 2001. La UNOPS tiene una tradición de 10 años de ejecución de programas en el Afganistán para el PNUD y el Programa de las Naciones Unidas para la Fiscalización Internacional de Drogas. Se desarrollan actividades para llevar agua potable, sistemas de riego, capacitación profesional y servicios médicos y educativos a comunidades rurales de todo el país mientras el país prosigue su reconstrucción.

42. En nombre del PNUD y el Gobierno del Japón, la UNOPS ayuda a la población de Kosovo a alcanzar el objetivo de aportar vivienda urgentemente necesaria para 800 familias. Gracias a este proyecto, que se ejecuta bajo los auspicios de la UNMIK, 20 contratistas locales hicieron el trabajo y así crearon miles de empleos para kosovares. Además, la UNOPS prestó servicios a la UNMIK para la rehabilitación de una fábrica de ladrillos, dos sistemas municipales de tratamiento de desechos y la rehabilitación de partes de la ciudad de Pristina. También en 2001, la UNOPS, en colaboración con el Comité de Coordinación de la Actividad de Remoción de Minas, removió 25.000 minas terrestres, 8.500 bombas en racimo y 14.000 otras municiones no detonadas. El despliegue rápido y las asociaciones estratégicas con ocho compañías comerciales y ocho ONG ayudaron a la UNOPS a limpiar el terreno. En diciembre de 2001 se había alcanzado el objetivo de limpiar todas las zonas sembradas con minas y bombas en racimo conocidas, que habían dificultado el desarrollo social y económico. Ésta es la primera vez que se ha alcanzado tal objetivo, con lo cual las Naciones Unidas pueden retirar su asistencia para la remoción de minas en tiempo récord.

43. La Oficina del Programa para el Iraq (OPI) decidió en 2001 financiar un proyecto de agua y saneamiento urbanos, que entra en el mandato del UNICEF. El UNICEF y la OPI solicitaron servicios de la UNOPS para ejecutar este proyecto.

Esta iniciativa, que requiere la gestión de unos 150 millones de dólares, mejorará el abastecimiento de agua y el saneamiento de las zonas urbanas de Duhok, Sulaimaniya y Erbil en el norte del Iraq. El objetivo general del programa es mejorar la salud aumentando el acceso al agua potable, reduciendo la contaminación y rehabilitando sistemas de saneamiento. Entre tanto, el Programa de Remoción de Minas en el Iraq ejecutado por la UNOPS también evolucionó con la elaboración y la producción locales de varios mayales, además de cuatro equipos de perros detectores de minas y municiones no detonadas e iniciativas de asistencia a víctimas, incluso puestos de extensión y primeros auxilios, centros quirúrgicos y dos centros de rehabilitación y capacitación profesional.

44. En nombre de la Administración de Transición de las Naciones Unidas para Timor Oriental, la UNOPS concedió contratos de construcción por valor de 1,4 millones de dólares a 28 compañías locales, que ayudaron a crear más de 3.000 empleos para los habitantes locales. En nombre del PNUD y el Gobierno de Portugal, la UNOPS administra tres proyectos básicos de electricidad, agua y saneamiento y también seis proyectos de infraestructura de emergencia en Dili y la zona circundante, financiados por el Gobierno del Japón. La UNOPS administró la importación de unas 2.000 cabezas de búfalos y ganado vacuno en el marco del Proyecto de Rehabilitación Agrícola.

C. Evolución de los servicios

45. En 2001 la UNOPS prestó varios servicios innovadores o notables a algunos clientes nuevos y a muchos clientes antiguos. El Centro de Prevención Internacional del Delito, que es parte de la Oficina de Fiscalización de Drogas y de Prevención del Delito, pidió a la UNOPS que actuara como asociado de ejecución importante en los proyectos de prevención de la corrupción y la trata de personas en Colombia, Filipinas, el Líbano, Nigeria, Polonia, la República Checa y Sudáfrica. Como nuevo asociado, la UNOPS también prestó apoyo al Centro en relación con un programa de justicia de menores que estaba ejecutando.

46. La Autoridad Intergubernamental para el Desarrollo (IGAD), organización subregional compuesta de siete países africanos, eligió a la UNOPS mediante concurso amplio para que prestara servicios para proyectos a la Iniciativa de aumento de la preparación y la capacidad de respuesta a desastres en la subregión de la IGAD. En virtud de este acuerdo, la UNOPS y el Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones (UNITAR), por conducto de la Estrategia Internacional de Reducción de Desastres de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas, suministrarán expertos en diversas aportaciones para proyectos, entre ellas las adquisiciones y la contratación de consultores.

47. También en asociación con el UNITAR, la UNOPS ganó una licitación pública en 2001 para elaborar un programa para hacer accesible la información geográfica, incluso datos de satélites, a costo reducido para las organizaciones de las Naciones Unidas y otros organismos que participan en la asistencia humanitaria, la respuesta a crisis y la recuperación después de desastres. Los organismos que usan este servicio completamente nuevo se beneficiarán de una información exacta y actualizada que hará más eficientes la planificación y la ejecución de proyectos.

48. En 2001 la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) pidió a la UNOPS que prestara apoyo a la ONG llamada Fondation du devenir en sus actividades encaminadas a lograr la plena participación de la sociedad civil en la Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información, que se celebrará en Ginebra del 10 al 12 de diciembre de 2002 y en Túnez en 2005. En nombre de la UIT, la UNOPS presta a asociados de la sociedad civil todo el apoyo administrativo y de gestión necesario para el éxito de su participación. Esta asociación entre la UIT y la UNOPS es el primer ejemplo de colaboración entre estas organizaciones.

49. La UNOPS ha trabajado con éxito con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para establecer organismos locales de desarrollo económico en unos 20 países. En 2001 la OIT por primera vez encargó a la UNOPS la ejecución de todo un proyecto de acción para el desarrollo del empleo local (LEDA). En este proyecto, que tiene un presupuesto de 10 millones de dólares, los expertos en gestión de la UNOPS prestan ayuda en el proyecto titulado “Promoción de la recuperación económica, la creación de empleo y el apoyo a la descentralización en Somalia”.

50. En 2001 se firmaron siete nuevos acuerdos con la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). La UNOPS prestará diversos servicios, desde el apoyo administrativo en la contratación de personal hasta el asesoramiento sobre una estrategia para hacer frente a situaciones prolongadas de refugiados en Zambia. El ACNUR expresó satisfacción con la velocidad y la calidad del servicio de la UNOPS.

51. Durante todo 2001 la UNOPS colaboró estrechamente con el PNUD en apoyo de la ejecución nacional en Guatemala de dos proyectos importantes. El Gobierno de Guatemala, con financiación del Gobierno de los Países Bajos, pidió a la UNOPS que supervisara su programa de desarrollo rural. Esta actividad, que se dirige a los más pobres de los pobres que viven en el este del país, se concentró en la prestación de cooperación técnica a comunidades y en la mejora de la vida de la población indígena. Otra nueva actividad de la UNOPS fue el envío de misiones para supervisar y asesorar al programa de protección del ambiente de Guatemala, que está financiado por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial. El programa educa a las comunidades con respecto a la fragilidad de la biodiversidad de las zonas selváticas y protege nueve regiones orientales consideradas ambientalmente delicadas.

52. El enfoque multisectorial de la UNOPS le permite entrar en asociaciones no comerciales con entidades que añaden valor y eficacia a la ejecución de proyectos y al mismo tiempo fortalecen el apoyo de las partes interesadas. Los órganos sustantivos de las Naciones Unidas pueden contratar a la UNOPS para gestionar la formación de asociaciones o ejecutar proyectos en el marco de asociaciones ya establecidas de la UNOPS o de las Naciones Unidas. En 2001 la UNOPS se asoció con Pricewaterhouse Coopers, una de las principales firmas de servicios profesionales del sector privado, para prestar ayuda a proyectos de Swazilandia y Tayikistán. Los empleados con pericia especializada cumplieron tareas que beneficiaron a esos países sin costo para proyectos de las Naciones Unidas administrados por la UNOPS. En Swazilandia, tres miembros del personal de Pricewaterhouse Coopers trabajaron dos meses para establecer sistemas y procedimientos de contabilidad de los subsidios de donantes que se distribuirían a grupos locales en un programa nacional contra el VIH/SIDA.

53. La UNOPS también facilitó la cooperación entre la OIT y las autoridades locales en la región autónoma de Evenkya en la Siberia oriental, que está recibiendo apoyo de YUKOS, una de las compañías petroleras más grandes de la Federación de Rusia. El objetivo es sentar la base para un programa integrado de desarrollo que incluirá la creación de proyectos LEDA.

D. Otros progresos

54. Como empleador, la UNOPS reconoce la necesidad de capacitar continuamente el personal para mantener el éxito de los proyectos en curso y lograr niveles más altos de satisfacción de los nuevos clientes y los posibles clientes. A este respecto, la organización ha establecido un sistema de capacitación en administración de proyectos basado en certificados para mejorar los instrumentos y competencias de sus empleados. La División de Gestión de Recursos Humanos elaboró y organizó un tercer curso de capacitación sobre la autoridad de certificación financiera con contribuciones de la División de Finanzas, Presupuesto y Administración y la División de Apoyo Jurídico y para las Adquisiciones. El contenido del curso se basa en dos aspectos principales de la delegación de autoridad del Director Ejecutivo a los funcionarios certificadores de la UNOPS: la autoridad para permitir la ejecución de actividades de proyectos confirmando que son parte de los objetivos del proyecto y que hay fondos en la partida pertinente del presupuesto; y la autoridad para comprometer a la UNOPS a contraer deudas con órganos externos una vez que se han seguido los procedimientos de adquisición pertinentes y conforme al reglamento financiero y la reglamentación financiera detallada de la UNOPS. El curso imparte a los administradores de carteras y a los ayudantes de ejecución de proyectos los conocimientos y competencias necesarios para cumplir funciones de certificación a fin de asegurar la plena rendición de cuentas, aumentar la eficacia de la administración de los proyectos que ejecuta la UNOPS y promover cierto grado de coherencia entre los administradores y las divisiones de cada proyecto.

55. Además, la UNOPS procura que su personal se mantenga al día en las técnicas de gestión actuales mediante un nuevo programa llamado STEP (Programa de Intercambio de Personal), que se estableció en 2001 como programa experimental de dos años, en el cual hasta seis funcionarios de la UNOPS serán elegidos para asignaciones temporales en compañías y organizaciones fuera del sistema de las Naciones Unidas y hasta tres expertos del sector privado trabajarán en la UNOPS. El intercambio facilitará la transferencia de conocimientos, de manera que los empleados de la UNOPS tengan los instrumentos más actuales para prestar a los clientes servicios superiores a sus expectativas. Este procedimiento no implica costo para la UNOPS. El programa STEP se conceptualizó mediante consultas con el Consejo Consultivo Internacional de la Empresa Privada de la UNOPS, que es un grupo de 22 ejecutivos de empresas que aportan sus conocimientos y experiencias en campos como la administración, las comunicaciones, la tecnología de la información, los recursos humanos y la estructura organizativa.

56. Como organización mundial, la UNOPS ha buscado continuamente medios de aportar recursos de aprendizaje a los miembros de su personal situados en varios países del mundo. Reconociendo las ventajas financieras y los beneficios de largo alcance del aprendizaje basado en las nuevas tecnologías, la División de Gestión de Recursos Humanos inició un programa de capacitación en línea en 2001. El programa ofrece capacitación en varias tecnologías de la información y desarrollo

profesional, con el fin de aumentar los conocimientos y capacidades del personal. El programa se ha ejecutado con éxito y el número de usuarios ha aumentado constantemente desde su creación.

57. Como parte de las actividades de la UNOPS encaminadas a mantenerse al día en tecnología, la División de Servicios de Información y Tecnología reorganizó el sistema de control financiero de la UNOPS. La nueva aplicación basada en la Web permite a los administradores de cartera de la UNOPS de todo el mundo introducir y descargar información 24 horas por día y siete días por semana y presentar informes financieros exactos y actualizados a los clientes. La velocidad y la fiabilidad del sistema también han mejorado, y casi no ha habido períodos de inactividad en los seis primeros meses de uso. Los datos sobre gastos se actualizan diariamente y el tiempo de procesamiento se ha reducido a unos pocos minutos. Estas mejoras han permitido que nuestros clientes reciban sus informes antes. Además, el sistema ahora puede rastrear muchos donantes por partida del presupuesto, con lo cual los informes pueden adaptarse a cada uno de los financiadores del proyecto.

58. En 2001 se introdujeron nuevas mejoras en el sitio en la Web de la UNOPS. El sitio está completamente basado en una base de datos, con lo cual la búsqueda y el archivado de información son más rápidos y más fáciles para los usuarios internos o externos. El sitio también permite al personal de la UNOPS de todo el mundo enviar llamados a licitación, expresiones de interés, solicitudes de propuestas, adjudicaciones de contratos y anuncios de vacantes cómodamente desde la computadora de cada uno. Ahora todas las vacantes externas de la UNOPS y las principales oportunidades de licitación se enumeran en la Web, con lo cual la UNOPS puede tender una red más amplia para contratar personal y aumentar la base de posibles proveedores de bienes y servicios. Este sistema es un producto de una nueva “máquina de la Web” creada por la División de Comunicaciones Exteriores y Relaciones con las Naciones Unidas. La misma máquina de la Web se usa para añadir información a una nueva “extranet” también creada por la UNOPS. La extranet permite que un funcionario en cualquier lugar del mundo tenga acceso a información sobre empresas, a directrices y modelos gráficos de empresas y a más de 60 formularios electrónicos elaborados en colaboración con la División de Gestión de Recursos Humanos. Ya están en marcha actividades para permitir el acceso selectivo de personal no perteneciente a la UNOPS a cierta información no protegida por derechos de propiedad (como guías telefónicas y documentación de la Junta Ejecutiva) incluida en el sistema.

V. Reforma organizativa

59. Mediante un proyecto de reforma, la UNOPS trató de iniciar sus actividades de transformación, a fin de crear una estructura y una cultura más ágiles que respondan mejor y estén más orientadas al cliente. Siguiendo las directrices establecidas en un retiro para personal directivo hecho en noviembre de 2000, la UNOPS inició un proceso de planificación altamente participativo con más de 90 funcionarios, dos reuniones de “encierra” y cuatro grupos de trabajo que se concentraron en la gestión del conocimiento, la estructura organizativa, los recursos humanos y la comunicación. Este proceso produjo una visión clara para el cambio organizativo.

60. Una fase de “ingeniería” iniciada en junio de 2001 produjo un modelo que adquirió forma definitiva a principios de 2002. Los elementos principales del modelo son los siguientes:

- Transformación de la estructura actual (que tiene varias divisiones encargadas de operaciones regionales y sectoriales de gestión de proyectos y otras divisiones encargadas de servicios de apoyo) en un sistema de gestión concentrado en la gestión de cuentas de clientes que integre plenamente las funciones de apoyo y las operacionales;
- Equipos descentralizados de servicios operacionales y de apoyo para acercar el personal de gestión de proyectos de la UNOPS a los directores de proyectos y/o a los beneficiarios y reducir los gastos administrativos centrales;
- Simplificación de la estructura, especialmente en Nueva York;
- Establecimiento de un sistema mejorado de medición de la satisfacción del cliente;
- Mejora de la capacidad de presentación de informes financieros;
- Establecimiento de mejores instrumentos de medición de la ejecución;
- Aumento de la capacidad de gestión del conocimiento.

61. La reforma, que era una ampliación de reformas ya iniciadas en 1995 para que la organización pudiera seguir siendo competitiva, debía tener un efecto positivo en la prestación de servicios y en los ingresos y al mismo tiempo reducir los costos. Sin embargo, a petición del Comité de Coordinación de la Gestión, la UNOPS ha dejado la reforma en suspenso.

VI. Participación en el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo

62. La UNOPS es miembro del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUM) y participa en sus deliberaciones sobre programación, ejecución de proyectos y la elaboración del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el marco de cooperación con los países y los nuevos esbozos de programas de país. En casi todos los países en que trabaja más de una organización de las Naciones Unidas, el GNUM tiene también equipos de país formados por representantes locales de organizaciones miembros del GNUM. La UNOPS todavía no se ha integrado en todas las deliberaciones de los equipos de país ni ha sido reconocido como miembro de pleno derecho de dichos equipos, aunque el Secretario General de las Naciones Unidas y la Junta Ejecutiva han recomendado que así se haga. Como se indica en el documento DP/2002/CRP.4, “Al igual que otras organizaciones a las que el PNUM presta servicios de representación, la UNOPS está considerada miembro del equipo de las Naciones Unidas de apoyo al país e invitada a participar en las actividades conjuntas que realicen en él las organizaciones de las Naciones Unidas”.

VII. Medidas que podría tomar la Junta Ejecutiva

63. La Junta Ejecutiva tal vez desee tomar nota del informe del Director Ejecutivo de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (DP/2002/19).