CAMPEONES OCULTOS

Soluciones inteligentes para desafíos imposibles

UNOPS

Fotografía de portada: Un hombre en el campamento de desplazados internos de Baharka en Erbil, en la región del Kurdistán en Iraq, utiliza esta lámpara solar para cargar su celular así como para alumbrar durante la noche. Se entregaron más de 100.000 kits a los desplazados que huyen de la violencia de Siria.
© Newsha Tavakolian, Magnum Photos para UNOPS

«Cuando las respuestas rápidas son tan importantes para hacer frente a los desafíos mundiales, es vital poder recurrir a los conocimientos especializados de UNOPS, que desempeña un papel fundamental en el sistema de las Naciones Unidas. Lo sé bien por mi experiencia en ACNUR.

En el mundo actual se precisan enfoques y asociaciones nuevos con los que se aproveche el potencial del cambio tecnológico. Con un mandato en el ámbito de la infraestructura, UNOPS es una pieza clave dentro de este futuro.

Al demostrar cómo se pueden proporcionar soluciones sobre el terreno, UNOPS realiza una contribución significativa y aporta innovación a nuestras iniciativas para construir un futuro mejor para todos».

António Guterres
Secretario General de las Naciones Unidas

Grete Faremo

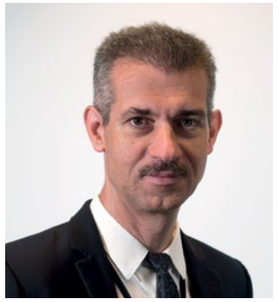
Directora Ejecutiva de UNOPS

Grete Faremo

La Sra. Faremo fue nombrada Secretaria General Adjunta de las Naciones Unidas y Directora Ejecutiva de UNOPS en agosto de 2014, sustituyendo a Jan Mattsson. Antes de este nombramiento, ocupó el puesto de Ministra de Justicia y Seguridad Pública de Noruega. La Sra. Faremo inició sus funciones en los servicios públicos en 1979 y ha ocupado varios altos cargos en el Gobierno de Noruega, entre ellos Ministra de Defensa, Ministra de Petróleo y Energía y Ministra de Cooperación para el Desarrollo para el Ministerio de Asuntos Exteriores del país. La Sra. Faremo también cuenta con una amplia experiencia en el sector privado y ha formado parte de distintas asociaciones y juntas consultivas a lo largo de su carrera.

Vitaly Vanshelboim

Director Ejecutivo Adjunto de UNOPS



Vitaly Vanshelboim

El Sr. Vanshelboim se unió a UNOPS en julio de 2006, tras diez años prestando sus servicios en varios puestos de alta dirección en el PNUD. Antes de eso, trabajó durante cuatro años con la misión en Bosnia y Herzegovina de la Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa (OSCE) y pasó cinco años en la Oficina de las Naciones Unidas en Ucrania. Antes de iniciar su carrera en las Naciones Unidas, el Sr. Vanshelboim ocupó diversos cargos en el Gobierno y en el sector privado. Desde su incorporación a UNOPS, el Sr. Vanshelboim ha colaborado en la fase de profundas transformaciones que se llevó a cabo en la organización. Durante este período, UNOPS se ha establecido firmemente como un recurso central de las Naciones Unidas en proyectos humanitarios, de desarrollo y de consolidación de la paz y la seguridad.

Índice

Situaciones de emergencia

El papel de UNOPS en la solución de algunos de los mayores problemas mundiales

7 Destrucción de armas químicas en Siria
14 Reconstrucción de Haití
22 Abastecimiento de suministros vitales en Yemen

Prioridades globales

Iniciativas actuales de UNOPS sobre el terreno

31 Inversiones en las zonas rurales de Myanmar
40 Electricidad en las regiones rurales de Sierra Leona con energías renovables
50 Reducción del costo de la atención de la salud en Guatemala

Próximo objetivo

Inversiones en un futuro sostenible

57 Revitalización del suministro de energía ecológica en México
65 Construcción de 200.000 viviendas en Ghana y Kenya
73 Planificación de infraestructura en el Caribe

El papel de UNOPS

Ámbitos en los que nos centramos

84 Innovación
88 Infraestructuras
94 Adquisiciones

Introducción

Durante muchos años, UNOPS se mantuvo en secreto. En algunos casos, por un buen motivo; en otros, por una decisión tomada de manera deliberada a fin de llamar la atención lo menos posible. El objetivo de este libro es precisamente el contrario, pues en él se revelan secretos de una parte oculta de las Naciones Unidas. Asimismo, se explican aspectos desconocidos de la ejecución de las operaciones de las Naciones Unidas y se ofrecen al detalle datos que con anterioridad se habían difundido solo cuando se necesitaba conocerlos. Si bien puede ser que quien lea este libro ya conozca estas historias, también es posible que ignore en qué medida ha participado UNOPS en ellas.

En este libro se ilustran una serie de ejemplos extraídos de nueve casos prácticos para mostrar cómo gracias al trabajo de UNOPS la consecución mundial de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) está cada vez más cerca. Ya sea en caso de desastres naturales, de epidemias, de guerras o de hambrunas, desde un segundo plano UNOPS ha dado respuesta a algunos de los mayores desafíos mundiales de nuestro tiempo y, en el proceso, ha ayudado a millones de personas a salir de la pobreza.

La historia de esta organización es poco común. UNOPS surgió a mediados de los años noventa como un departamento de pequeño tamaño dentro del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Desde el principio, el papel de UNOPS ha sido ayudar a las personas a mejorar sus condiciones de vida desde una perspectiva práctica, es decir, a través de la construcción de escuelas y hospitales, o del suministro de medicamentos, por ejemplo. UNOPS, como proveedor de servicios, siempre cobraba a otras organizaciones de las Naciones Unidas con el fin de cubrir los costos de los proyectos. Sin embargo, cuando UNOPS todavía formaba parte del PNUD, este hecho planteaba la siguiente pregunta: ¿era correcto que parte de la toma de decisiones normativas de una organización (PNUD) resultara en la financiación de otra parte de la misma organización (UNOPS)? La respuesta era negativa y la solución, desde el punto de vista de las Naciones Unidas, radical. Esta solución pasaba por abandonar el núcleo de la diplomacia de las Naciones Unidas en lo que respecta a las decisiones políticas y a los acuerdos de financiación y crear de cero una organización independiente.

El resultado de tal solución no fue el esperado. En 1995 la organización carecía de la experiencia suficiente para cumplir sus funciones de forma eficiente, con la calidad necesaria y el costo adecuado. Desconocía cómo fijar precios de manera correcta y perdía dinero en demasiados proyectos. No resultaba sencillo ser un organismo autofinanciado, no lucrativo y completamente independiente. «En UNOPS están locos, ¡se hacen cargo de todo!», era la frase que entonces describía nuestra reputación.

Por tanto, durante los primeros diez años parecía que UNOPS acabaría en bancarrota. A mi predecesor le dieron seis meses para terminar con UNOPS o para conseguir un cambio. Desde una postura muy discreta, la dirección trató de revitalizar la organización, reducir los gastos y la duplicación y diversificar las fuentes de ingresos, y abogó por un concepto de excelencia para conseguir que UNOPS pudiera compararse con lo mejor del sector privado. Entre 2006 y 2014 este objetivo se cumplió en su mayor parte, pues la organización volvió a contar con una posición financiera muy sólida y mejoró su reputación de forma considerable. Sin embargo, todavía era desconocida para la mayoría.

Cuando me incorporé en agosto de 2014, quise que UNOPS dejara de ser el asociado en la sombra. Mi intención era que nos centráramos en trabajar directamente para aquellos Estados Miembros de las Naciones Unidas que estuvieran comprometidos con los ODS, mejorar la gestión de riesgos y utilizar nuestra especialización para ofrecer soluciones para algunos de los mayores desafíos mundiales.

La mayoría de proyectos en los que nos embarcamos suponen más riesgos de los que las empresas privadas estarían dispuestas a asumir. Incluso a veces, debido a la tarea que tenemos entre manos, parece que nuestro trabajo no es lo suficientemente rentable desde un punto de vista financiero. Cuando a la Organización para la Prohibición de las Armas Químicas (OPAQ) se le asignó la tarea de destruir armas químicas y también una docena de los centros que las producían en Siria, solicitó nuestros servicios. Cuando el Gobierno de Guatemala quiso volver a abastecer sus hospitales y ahorrar dinero, fue con UNOPS con quien contactó. Cuando el Banco Mundial quiso llevar a cabo una campaña valorada en 200 millones USD para reconstruir infraestructura básica en Yemen, nos eligieron a nosotros.

En total, desde 2014 hemos pasado de ser una organización de 1.450 millones USD a ser una de 1.850 millones USD. UNOPS ha crecido porque ahora los Gobiernos nos consideran su asociado de referencia. El trabajo para los Gobiernos representa el 37% de nuestra cartera. Nuestras reservas operacionales prácticamente se han duplicado, lo que nos ha permitido afrontar la siguiente fase, que se centra en poner en marcha la iniciativa más ambiciosa hasta la fecha: la iniciativa de inversiones con impacto social. En mi opinión, de esta forma podremos abarcar un mayor número de objetivos nacionales.

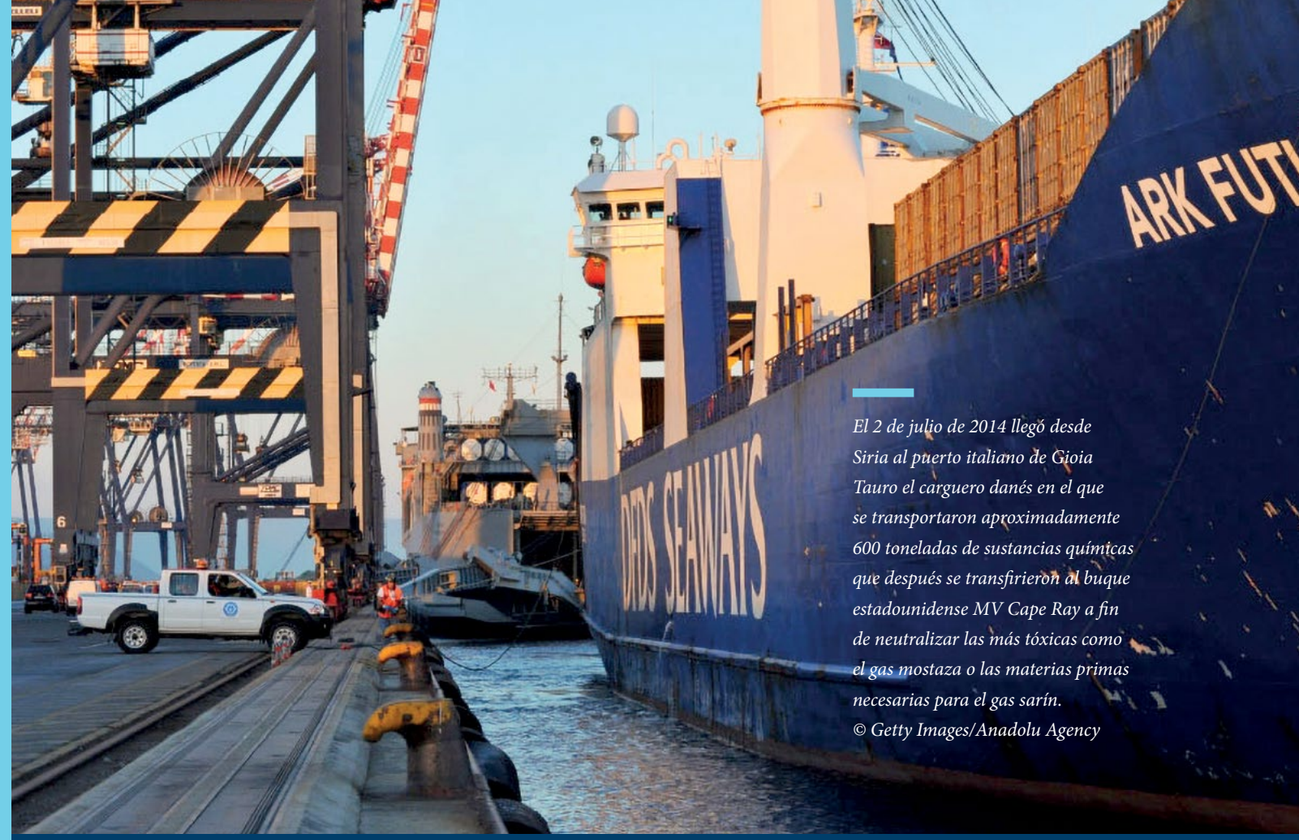
Para UNOPS lo más importante siempre será la implementación de calidad; se trata de nuestra razón de ser. No dejaremos de tener una presencia importante en los entornos más desafiantes en los que los Gobiernos son frágiles y en los que hay una gran presencia de fuerzas de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. Pero diversificar los acuerdos de financiación nos brinda oportunidades en economías más desarrolladas. Ahora no solo aceptamos contratos para realizar un trabajo, sino que buscamos aumentar nuestras asociaciones con el sector privado, de modo que podamos compartir los riesgos y acceder al mercado de forma conjunta. Estamos empezando a encontrar proyectos rentables en los que podamos invertir nuestros propios recursos. Calculamos que con los primeros acuerdos en esta área se obtendrán inversiones privadas de más de 10.000 millones USD para el desarrollo de 100.000 viviendas en Ghana y Kenya.

Tanto si ha escuchado hablar de nosotros como si no, UNOPS siempre ha asumido desafíos complicados. En este libro se cuenta la historia de nueve proyectos en los que hicimos frente a desafíos que, para muchos, parecían imposibles y que ponen de manifiesto nuestro compromiso de conseguir que los ODS sean una realidad.

Grete Faremo
Directora Ejecutiva de UNOPS

SITUACIONES DE EMERGENCIA

EL PAPEL DE UNOPS EN LA SOLUCIÓN DE ALGUNOS DE LOS MAYORES PROBLEMAS MUNDIALES



El 2 de julio de 2014 llegó desde Siria al puerto italiano de Gioia Tauro el carguero danés en el que se transportaron aproximadamente 600 toneladas de sustancias químicas que después se transfirieron al buque estadounidense MV Cape Ray a fin de neutralizar las más tóxicas como el gas mostaza o las materias primas necesarias para el gas sarín.
© Getty Images/Anadolu Agency

DESTRUCCIÓN DE ARMAS QUÍMICAS EN SIRIA

La historia de cómo UNOPS consiguió destruir en tiempo récord armas químicas sirias de alta gama.

Todo comenzó en junio de 2014 con una llamada. El Excmo. Sr. Stefano Queirolo Palmas, Embajador de Italia en Dinamarca, se puso en contacto con Vitaly Vanshelboim, Director Ejecutivo Adjunto de UNOPS, para tratar un tema sumamente confidencial. «Me sorprendió que me llamara porque no solemos hacerlo», dijo el Sr. Vanshelboim. «Pensé que a lo mejor quería sugerirme un candidato para un trabajo», añadió. Sin embargo, le preguntó si UNOPS aceptaría un reto que entrañaba unos riesgos altísimos. «Le habían dicho que el caso en cuestión era tan complejo que UNOPS era el único organismo que podría ocuparse de él», señaló el Sr. Vanshelboim.

En los meses previos a la llamada, la presión al Gobierno de Siria para que declarase sus armas químicas y permitiese que la comunidad internacional las destruyera iba en aumento. Finalmente, Siria aceptó con la condición de que se hiciera antes del Ramadán. En consecuencia, los negociadores de las Naciones Unidas llegaron a un acuerdo en el que se establecía que un carguero danés llevaría las armas desde Siria hasta un puerto de la costa sur de Italia, donde un buque militar estadounidense especializado las destruiría en el mar. Pero había un problema, pues el Ramadán era el 29 de junio, solo unos días después. Además había unos riesgos enormes, sobre todo de que se vertieran sustancias químicas. «Nos dijeron que había probabilidades de que [un vertido] provocara

En febrero de 2014, cuatro meses antes de la operación, cargueros de Dinamarca, Noruega y el Reino Unido transportaron desde Siria materiales químicos de gama baja.
© Alex Knott, Crown Copyright/MOD

daños valorados en decenas de miles de millones de dólares, lo que también daría lugar a que se tuviera que cerrar el puerto durante meses o años e incluso al desplome del Gobierno», explicó el Sr. Vanshelboim. Las probabilidades de éxito de la operación eran escasas.

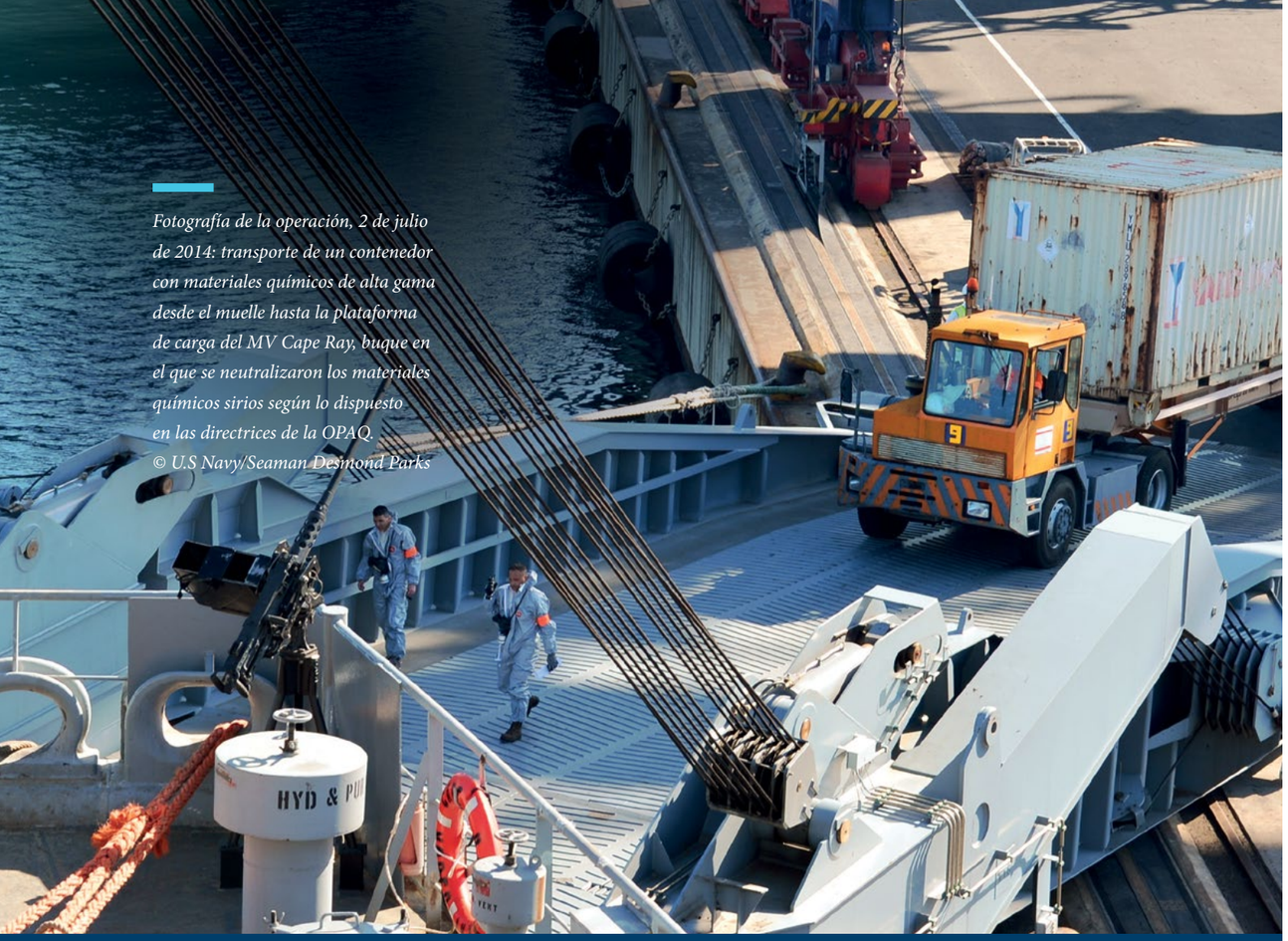
En el curso de la llamada, el Sr. Vanshelboim apreció de inmediato que había razones jurídicas de peso para rechazar el desafío que se le planteaba, aunque también se dio cuenta de la gravedad de las consecuencias de mantenerse al margen. «Si no hacíamos nada al respecto, se perdería la única oportunidad para destruir las armas», apuntó. Así que el Sr. Vanshelboim, que en ese momento actuaba en calidad de Director Ejecutivo de UNOPS, se puso en contacto con la Oficina del Secretario General de las Naciones Unidas, desde la que le dijeron que si bien no podía darse una autorización formal, agradecería que UNOPS siguiera adelante. «La reputación de las Naciones Unidas estaba en juego y parecía que estábamos solos, aunque contábamos con muchos simpatizantes y hubo personas que nos enviaron buenos deseos», indicó el Sr. Vanshelboim.

A pesar de que las complicaciones eran numerosas, el principal problema era mover las sustancias químicas del carguero danés al buque estadounidense, ya que había 80 contenedores llenos de materiales químicos de la más alta categoría producidos en Siria. Todos querían retirar tales materiales del país, pero nadie que se le asociara con los riesgos. ¿Qué pasaría si algo fuera mal? ¿Y si hubiera un vertido? La mera idea desencadenó protestas en el puerto y las empresas aseguradoras afirmaron no poder asumir la operación. Entonces, el Gobierno de Italia informó de que, debido al poco tiempo con el que se contaba, UNOPS podría trabajar únicamente con una empresa, que prestaba servicios de logística en el puerto. Esto, sumado a la necesidad de perfeccionar un acuerdo en cuestión de días, supuso que UNOPS tuviera que acelerar el procedimiento si quería que se cumpliera el plazo.

UNOPS decidió seguir adelante con la operación a petición y en colaboración con la OPAQ, los Gobiernos de Dinamarca, los Estados Unidos e Italia y con otras partes de las Naciones Unidas. Los plazos eran muy ajustados; por su parte, la empresa del puerto impuso el día 26 de junio como fecha límite para llegar a un acuerdo, así que si la operación iba a ejecutarse, tendría que ser entre el 26 y el 29 de junio.

En cinco días se prepararon acuerdos de 200 páginas con UNOPS como apoyo de la operación. De forma simultánea, UNOPS aseguró todas las cuestiones logísticas y organizó las operaciones para la ejecución. Después se obtuvo un seguro, así que las últimas piezas del puzle comenzaron a encajar. No se recibió el acuerdo jurídico hasta el último momento, cuando UNOPS solicitó autorización a las partes implicadas y a sus abogados. «Dado que actuábamos con rapidez, tuvimos que hacer muchas excepciones y tomar decisiones basadas en criterios propios», dijo. Finalmente, la empresa fijó la medianoche como límite para que el acuerdo estuviera suscrito. El Sr. Vanshelboim firmó la última página del acuerdo unos minutos antes de que venciera el plazo.

Una vez se recibió la autorización, se acordonó el puerto durante 48 horas sin dar ninguna explicación a los residentes de la zona. Se estableció una especie de sala de operaciones con los diferentes actores, en la que a diario se entablaban conversaciones con altos funcionarios de los Gobiernos, capitanes de los cargueros, la OPAQ, los equipos de respuesta a materiales peligrosos y el operador del puerto. Nadie más podía reunir a todas estas partes. Pero fue un éxito: en 24 horas se retiraron las armas de Siria, se llevaron al puerto, se movieron al buque naval estadounidense MV Cape Ray y se comenzó con su destrucción.



Fotografía de la operación, 2 de julio de 2014: transporte de un contenedor con materiales químicos de alta gama desde el muelle hasta la plataforma de carga del MV Cape Ray, buque en el que se neutralizaron los materiales químicos sirios según lo dispuesto en las directrices de la OPAQ.
© U.S Navy/Seaman Desmond Parks

¿Mereció la pena la operación? Alrededor de 600 toneladas de materiales químicos se destruyeron en el MV Cape Ray. Poco tiempo después de la operación, el Estado Islámico en Iraq y el Levante (EIIL) tomó algunas de las ciudades de Siria en las que se guardaban estas armas, por lo que el Sr. Vanshelboim está convencido de que UNOPS ayudó a salvar innumerables vidas. «Imagine por un momento que todas esas sustancias químicas estuvieran todavía en Siria. No podríamos descartar la posibilidad de que acabaran en manos del EIIL», reflexionó. ¿Qué habría pasado si UNOPS no hubiera aceptado el reto? La respuesta del Sr. Vanshelboim es sencilla: «Las posibles consecuencias son impensables», apuntó.

Medios de comunicación internacionales como la BBC, The Guardian y The Washington Post siguieron la historia de cerca. Después de que se completara, el Ministro de Medio Ambiente de Italia afirmó estar orgulloso de que su país «hubiera contribuido a la seguridad internacional» y el entonces Presidente de los Estados Unidos, Barack Obama, proclamó que se trataba de «un logro importante en favor de las gestiones que actualmente llevamos a cabo para resistir a la propagación de armas de destrucción en masa». Aun así, el papel que UNOPS desempeñó en la operación se mantuvo en secreto. «Fue una operación inusual para nosotros», indicó el Sr. Vanshelboim. «No se alargó durante meses o años, como es frecuente en un proyecto de UNOPS, sino que duró tan solo unas pocas semanas», añadió.

PREGUNTAS Y RESPUESTAS

con Vitaly Vanshelboim,

Director Ejecutivo Adjunto de UNOPS

¿De qué manera este proyecto pone de manifiesto el valor de UNOPS?

Antes de que se pusieran en contacto con nosotros, las Misiones de Dinamarca, los Estados Unidos e Italia ante las Naciones Unidas y la Oficina del Secretario General afirmaron que solo UNOPS podría ocuparse de la operación. Gustemos o no, se nos ve como una organización determinada que asume trabajos imposibles. Durante mucho tiempo, se nos percibía como un "organismo de último recurso", pues quizá solo recurrían a nosotros cuando, una vez habían tratado de ejecutar un proyecto por su cuenta, surgían muchas complicaciones o riesgos. Creo que UNOPS ya no está en ese punto. Pero sí que es cierto que somos muy flexibles, ágiles, rápidos y que somos capaces de hallar nuevas soluciones. Por ejemplo, a otros les llevaría muchos meses conseguir permisos para un proyecto como este. En este caso, tuvimos que tomar decisiones muy rápidamente y correr riesgos calculados.

Háblenos sobre algunos de los riesgos que entrañaba el proyecto.

Uno de mis colegas planteó una pregunta fundamental: ¿qué sucedería si hubiera una pequeña fuga en uno de los contenedores? La respuesta de los expertos en materiales peligrosos fue escalofriante. Nos dijeron que habían cartografiado todas las corrientes y mareas, así que si algo salía mal, calculaban que en cuestión de horas se produciría un campo de gas de dos kilómetros de ancho lleno de sustancias químicas tóxicas. Si hubiera habido una fuga o vertido, las consecuencias habrían sido desastrosas.

¿Cuál fue el resultado de la operación?

Habrá escuchado que en los últimos años muchas personas en Siria han sido asesinadas o heridas con armas químicas. Imagine por un segundo qué pasaría si todas aquellas sustancias químicas estuvieran todavía en el país. Es probable que ya se hubieran utilizado contra el pueblo sirio. Era algo que entonces desconocíamos por completo. La razón que nos impulsó a que este trabajo funcionara fue pensar en las posibles consecuencias que se habrían dado de no haber seguido adelante con la misión.

¿Tiene algún recuerdo concreto del proyecto que quiera compartir?

Incluso aunque hicimos varias excepciones con respecto a nuestros procesos habituales, el tiempo del que disponíamos para suscribir el acuerdo era muy ajustado, así que a las 23:30 del día en el que finalizaba el plazo yo estaba en un hotel de Ginebra firmando cada una de las 200 páginas del acuerdo. Recuerdo que me dolían los dedos porque tenía que firmar muy rápido, ya que teníamos que enviarlas a tiempo por fax a la empresa. Terminamos tan solo un par de minutos antes de medianoche, y aunque no fue para nada divertido, cumplir el plazo fue gratificante.

PREGUNTAS Y RESPUESTAS

con Stefano Queirolo Palmas, antiguo Embajador de Italia en Dinamarca

¿Por qué este proyecto fue tan importante?

Siria tenía una gran reserva de armas químicas. En 2011, tras el estallido de la guerra civil en Siria, se manifestaron preocupaciones con respecto a la seguridad de los lugares en los que se encontraban las armas químicas sirias y a su posible uso. En septiembre de 2013, Siria se adhirió a la Convención sobre las Armas Químicas y aceptó que se destruyeran sus armas químicas con la supervisión de la OPAQ. En enero de 2014, Italia permitió que se usara el puerto de Gioia Tauro para que se movieran las sustancias químicas sirias que fueran prioritarias del carguero danés que las transportaba al buque estadounidense Cape Ray, en el que se destruirían.

¿Por qué resultó difícil?

Por lo menos había cinco actores implicados en la operación: la OPAQ, los Gobiernos de Dinamarca, los Estados Unidos e Italia y el operador portuario italiano. Dado el carácter excepcional y multinacional de la operación de transporte, surgieron dificultades relativas a la adquisición de los servicios portuarios, las implicaciones jurídicas y la asunción de obligaciones.

¿Cuál fue el resultado del proyecto?

El 2 de julio se cargaron 600 toneladas de armas químicas en el buque Cape Ray en el puerto italiano de Gioia Tauro. Para agosto de 2014, se habían destruido todas las sustancias químicas declaradas. Es importante subrayar una vez más que el papel de Italia fue decisivo en lo que se refiere a bienes, recursos, perseverancia diplomática y dedicación.

> «UNOPS estaba considerada como la organización mejor equipada para tratar asuntos complejos».
>
> Stefano Queirolo Palmas,
> antiguo Embajador de Italia
> en Dinamarca

¿Por qué contactó con UNOPS para este proyecto?

UNOPS estaba considerada como la organización mejor equipada para tratar asuntos complejos en temas de adquisición de servicios portuarios en el marco de una operación política y multinacional tan delicada.

¿Cómo describiría trabajar con UNOPS?

Fue una experiencia positiva. Aprecié su profesionalidad y eficiencia, y también valoré mucho su buena disposición para afrontar un trabajo del que apenas había precedentes.

¿Qué aportó UNOPS al proyecto y en qué medida contribuyó a su éxito?

Su alta especialización administrativa, jurídica y técnica. Gracias a una estrecha coordinación con el Gobierno de Italia y la OPAQ, se prepararon rápidamente los tres instrumentos jurídicos que se necesitaban para implementar el proyecto: el contrato de adquisición con el operador portuario, un acuerdo de contribución entre UNOPS y la OPAQ relativo a la financiación de la operación, y el canje de cartas entre UNOPS y el Gobierno de Italia sobre el uso de los fondos italianos y otros aspectos jurídicos. Por supuesto, dado que se trataba de un tema delicado y que la operación era extraordinaria, las negociaciones previas en Copenhague, La Haya y Nueva York fueron complejas. Pero el resultado final es lo que realmente importa.

Después del terremoto de 2010, se lanzó el proyecto 16 barrios/6 campamentos (16/6) para cerrar seis campamentos de desplazados internos y reubicar a sus habitantes en 16 barrios recién rehabilitados. Con el apoyo de UNOPS, la colaboración de cuatro organizaciones ejecutoras reflejó el objetivo de las Naciones Unidas "Unidos en la Acción".
© UNOPS/Claude-André Nadon

RECONSTRUCCIÓN DE HAITÍ

La historia de cómo se recuperó el país de uno de los terremotos que más muertes ha causado.

En la tarde del 12 de enero de 2010 un terremoto de magnitud 7 sacudió Haití. Fue el terremoto más fuerte que sufrió la región en más de dos siglos y también uno de los mayores desastres naturales que ha azotado un núcleo urbano. En consecuencia, acabó con la vida de más de 220.000 personas y alrededor de 1,5 millones se quedaron sin hogar. La comunidad quedó sumida en el caos. El epicentro se registró a unos 25 kilómetros al oeste de unos barrios muy poblados de Puerto Príncipe, la capital de Haití.

El terremoto provocó daños graves en muchos barrios con escasos recursos de esta ciudad, que en el pasado solían situarse en laderas escarpadas con poca o ninguna planificación y construirse con materiales de poca calidad. Debido a la falta de estándares sísmicos, más de la mitad de las viviendas de 16 barrios con escasos recursos sufrieron daños parciales o totales durante el terremoto. Muchos de los residentes de esos barrios no tuvieron más remedio que reasentarse en los campamentos de los alrededores.

Durante la fase de emergencia que siguió al terremoto, UNOPS reaccionó con rapidez para apoyar a Haití. Así, reparó más de 800 viviendas y construyó más de 1.500 refugios en la capital. En estrecha colaboración con el Gobierno, UNOPS llevó a cabo más de 400.000 evaluaciones de daños en edificios, con lo que se ganó la reputación de ser un asociado de confianza y con experiencia para proyectos de infraestructura en los barrios más vulnerables de Haití.

En 2011, UNOPS participó en un importante proyecto para cerrar seis campamentos de desplazados internos y reubicar a sus habitantes en 16 barrios recién rehabilitados. El proyecto 16 barrios/6 campamentos (16/6) se implementó conjuntamente por UNOPS, el PNUD y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), bajo la dirección del Gobierno de Haití. UNOPS diseñó e implementó obras de vivienda e infraestructura de bajo costo en ocho de los barrios, con un presupuesto de más de 16 millones USD.

El terremoto devastador que sacudió Haití en 2010 acabó con la vida de más de 220.000 personas y dejó sin hogar a más de 1,5 millones. Tras el desastre, gracias al liderazgo del Gobierno de Haití y a la participación de otras organizaciones de las Naciones Unidas, UNOPS apoyó un proyecto de reconstrucción a gran escala en la capital del país.
© UNOPS/Claude-André Nadon

UNOPS se encargó de la reparación y reconstrucción de viviendas dañadas para que cumplieran con los estándares de mitigación de riesgos, así como de la mejora de la infraestructura de la comunidad, por ejemplo las instalaciones de saneamiento y gestión de residuos, los caminos transitables y el acceso a agua potable y otros servicios. UNOPS reparó más de 1.200 viviendas y construyó 750 nuevas en algunos de los barrios más difíciles de Puerto Príncipe. Dado que para UNOPS la sostenibilidad es una prioridad, capacitó a los dueños de las viviendas en técnicas de construcción para ayudarlos a mantener sus viviendas en el futuro, respetando la cultura local.

Este proyecto refleja la capacidad de UNOPS para ayudar a las comunidades a ser más sostenibles. UNOPS ha llegado a la conclusión de que construir viviendas e infraestructuras resilientes es el primer paso para crear entornos y comunidades productivas y autosuficientes. El proyecto 16/6 es un claro ejemplo de lo que en UNOPS se denomina "la mejor práctica para reducir el riesgo de desastres", que ofrece un modelo de vivienda social que puede utilizarse en los trabajos de reconstrucción de lugares que se encuentren en las mismas condiciones de precariedad.

UNOPS fue más allá de la mera construcción con ladrillos y cemento, ya que tenía como objetivo que las comunidades de Haití quedaran establecidas con vistas al futuro. Puesto que tan solo cerca del 40% de la población del país paga por la electricidad —muchas personas se conectan de manera ilegal a los suministros de electricidad y agua—, UNOPS ha cooperado con la creación de comités dirigidos por la comunidad como medio para que esta se responsabilice del abastecimiento de agua y electricidad, de la gestión de desechos y del saneamiento. La iniciativa está ayudando a los vecinos a cambiar sus costumbres y a entender mejor el concepto de pagar por estos servicios.

Para combatir la violencia de bandas en los barrios rehabilitados, UNOPS ayudó a que los residentes se sintieran más seguros instalando cientos de farolas solares y construyendo las nuevas viviendas de acuerdo con una gestión del espacio público adecuada para ayudar a mitigar los problemas sociales. Con el proyecto se han creado 15.000 días de trabajo y UNOPS ha contratado al 95% de la mano de obra de entre la población local.

Después de que un terremoto sacudiera Haití en 2010, UNOPS se encargó de la reparación y reconstrucción de viviendas dañadas para que cumplieran con los estándares de mitigación de riesgos, así como de la mejora de la infraestructura de la comunidad, como por ejemplo las instalaciones de saneamiento y gestión de residuos, los caminos transitables y el acceso a agua potable y otros servicios.
© UNOPS/Claude-André Nadon

Con el proyecto se han creado más de 15.000 días de trabajo y UNOPS ha contratado al 95% de la mano de obra de entre la población local.
© UNOPS/Claude-André Nadon

«UNOPS desempeñó un papel fundamental en los trabajos de reconstrucción».

Garry Conille,
antiguo Primer Ministro de Haití

MENSAJES DE NUESTROS ASOCIADOS Y DE LAS PERSONAS A LAS QUE NOS DEBEMOS

«El terremoto devastador que sacudió Haití fue uno de los más destructivos de la historia. Más de 180.000 viviendas quedaron destruidas, por lo que resulta complicado expresar el verdadero alcance de las necesidades de reconstrucción. Sin embargo, junto con muchos asociados, UNOPS desempeñó un papel fundamental en los trabajos de reconstrucción, pues además de reparar y reconstruir las viviendas dañadas, empleó y capacitó a la población local de Haití y lideró un nuevo modelo de vivienda social en zonas con escasos recursos. En total, este proyecto benefició a más de 30.000 familias».

Garry Conille,*
antiguo Primer Ministro de Haití.

**Entre 2014 y 2015, Garry Conille trabajó como Director de la Región de África de UNOPS.*

«Este proyecto no solo ha proporcionado servicios de salud de calidad a la comunidad local, sino que también se ha convertido en una institución de confianza. El cambio puede apreciarse porque cada vez se acude más al hospital. Solíamos tener alrededor de 30 pacientes al día, mientras que ahora el hospital registra entre 120 y 150 consultas cualquier día de la semana».

Dr Emmanuel Louis Charles,
director médico en un hospital comunitario construido por UNOPS.

Un carguero descarga azúcar en el puerto de Saleef en el mar Rojo. Yemen, 30 de septiembre de 2017. © Reuters/Abduljabbar Zeyad

ABASTECIMIENTO DE SUMINISTROS VITALES EN YEMEN

La historia de cómo contribuimos a garantizar la entrada de productos básicos durante la crisis humanitaria en Yemen.

El conflicto actual en Yemen ha dado lugar a una demoledora crisis humanitaria muy extendida en el país que ha provocado que el 80% de la población necesite asistencia humanitaria de forma urgente. Según los cálculos de la Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCAH), a principios de 2019 en el país había 24 millones de personas necesitadas y más de 10 millones se encontraban en situación de inseguridad alimentaria grave.

Como parte de sus iniciativas por facilitar el acceso a los productos básicos, UNOPS ha colaborado con sus asociados en Yemen para satisfacer las necesidades esenciales de la población. A fin de posibilitar la entrada de productos comerciales, en diciembre de 2015 UNOPS, en colaboración con la OCAH, estableció para Yemen el Mecanismo de Verificación e Inspección de las Naciones Unidas (UNVIM) en nombre del Gobierno del país, de las Naciones Unidas y de sus Estados Miembros. El UNVIM se creó para supervisar los servicios de control e inspección del cargamento de asistencia comercial y bilateral dirigido hacia los puertos yemeníes del mar Rojo que no estaban controlados por el Gobierno de Yemen.

Desde que se estableció, el carácter cambiante y activo de las situaciones de conflicto ha dado lugar a varios problemas. Como respuesta, UNOPS colaboró con las principales partes interesadas para hallar soluciones que permitieran cumplir el mandato del mecanismo de la manera más eficiente posible. El UNVIM, que estableció su centro de operaciones en Djibouti, desarrolló una serie de procedimientos parta evitar retrasos y bloqueos significativos en el suministro de productos a

Trabajadores descargan sacos de trigo en la puerta de un centro de distribución de ayuda humanitaria en la ciudad porteña de Al-Hudayda, en el mar Rojo. Yemen, 14 de junio de 2018. © Reuters/Abduljabbar Zeyad

la población yemení. «Para nosotros es un honor haber tenido la oportunidad de solucionar un problema que se sumaba a la lista de problemas a los que Yemen y sus habitantes ya se enfrentaban. Con la puesta en funcionamiento del mecanismo, UNOPS, junto con nuestros asociados, contribuyó a las iniciativas destinadas a facilitar el acceso de la población yemení a productos básicos», señaló Farouk Hirzalla, Gestor de proyectos para el UNVIM.

Además de asegurar la suficiencia de las infraestructuras y procedimientos necesarios para operar el mecanismo, UNOPS mantuvo un contacto directo con las partes interesadas, incluidas las navieras, con el objetivo de resolver sus consultas y animarlas a que volvieran a los puertos yemeníes del mar Rojo. Gracias a este trabajo, el UNVIM es hoy en día una fuente fiable de datos comerciales sobre las importaciones a las zonas de Yemen que no están controladas por el Gobierno. «Se comparten las estadísticas y análisis con las organizaciones internacionales, ONG y otras partes interesadas que trabajan en Yemen», indicó el Sr. Hirzalla. El equipo del proyecto también colaboró estrechamente

con el Gobierno de Yemen, pues alojaron a un oficial del Ministerio de Transporte que prestó asistencia para agilizar las autorizaciones necesarias para enviar los cargamentos comerciales.

Entre el 5 de mayo de 2016 y el 31 de diciembre de 2018, se autorizaron 875 buques comerciales, de los cuales se habían inspeccionado 271 a fin de confirmar que cumplían las resoluciones pertinentes del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas. De este modo, se han descargado más de 10 millones de toneladas métricas de alimentos, combustible y suministros en los puertos de Al-Hudayda, Al-Salif y Ras Isa.

En virtud de un acuerdo que se formalizó en diciembre de 2018 durante las conversaciones de paz entre distintas partes yemeníes mantenidas en Suecia, el UNVIM formará parte en mayor medida en tareas de control e inspección. «Estamos preparados para prestar cualquier tipo de apoyo necesario para poner en marcha el acuerdo y para conseguir la paz en Yemen», señaló el Sr. Hirzalla.

Un remolcador arrastra un carguero con 5.500 toneladas de harina en el puerto de Al-Hudayda, en el mar Rojo. Yemen, 26 de noviembre de 2017. © Reuters/Abduljabbar Zeyad

PREGUNTAS Y RESPUESTAS

con Farouk Hirzalla,

Gestor de proyectos del UNVIM

¿Por qué este proyecto fue tan importante?

Por la gran escasez de productos básicos, que se debía a las barreras que impedían las importaciones comerciales en Yemen. A fin de resolver la precaria situación humanitaria en el país, lo principal era restablecer la entrada regular de cargamentos comerciales.

¿Qué problemas obstaculizaban el éxito de la operación y cómo se solucionaron?

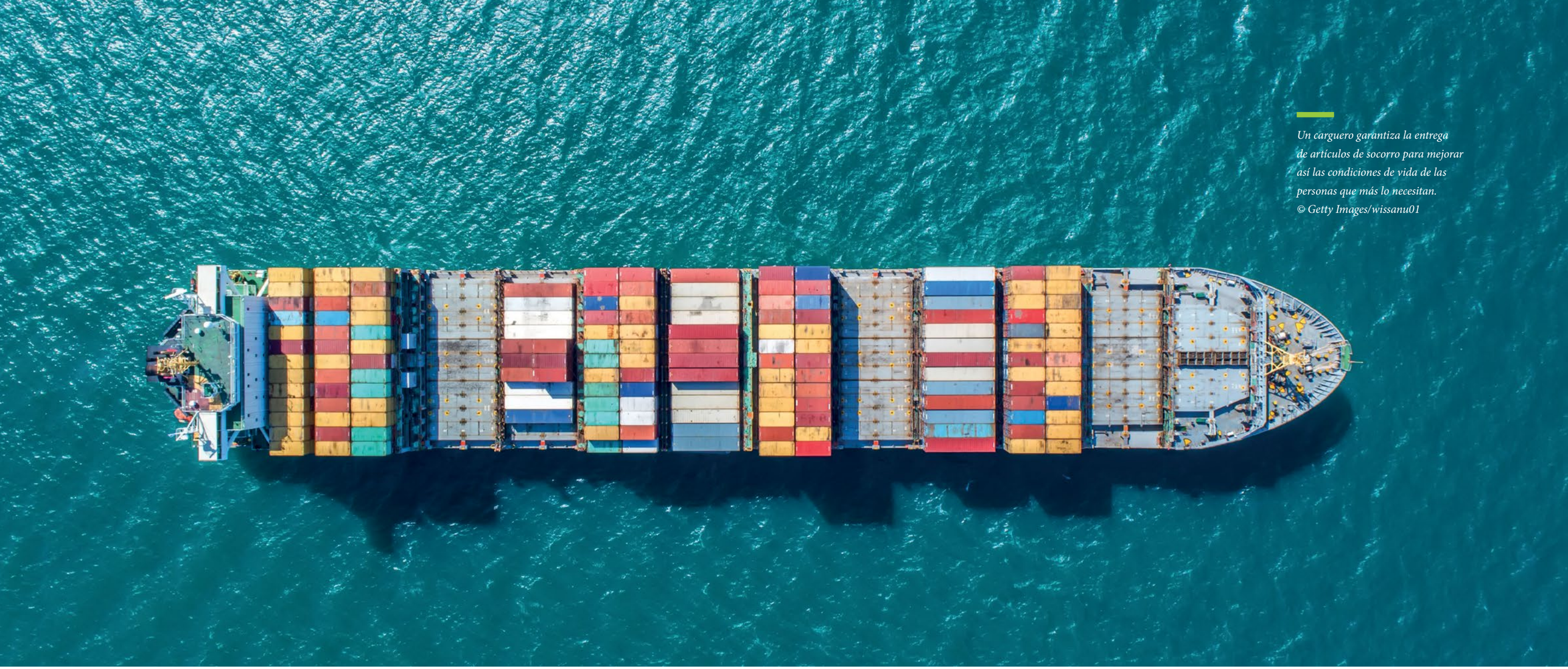
El proyecto del UNVIM se ha puesto en marcha en un entorno que evoluciona con rapidez y que está afectado por un conflicto. Aunque el trabajo en este tipo de entornos es de por sí muy complicado, el UNVIM ha tenido la gran suerte de colaborar con asociados y partes interesadas que perseguían un único objetivo: ayudar a la población yemení. Así, cuando nos enfrentábamos a una situación problemática, siempre trabajábamos con nuestros asociados en busca de una solución efectiva. Por ejemplo, colaboramos con ellos para reducir el tiempo necesario para conceder autorizaciones, que pasó de ser de 48 horas al inicio de las operaciones del UNVIM a ser de 10 horas, la cifra más reciente. También mantuvimos para el UNVIM reuniones mensuales con los principales asociados y partes interesadas, en las que tratábamos conjuntamente los problemas que pudieran surgir y las posibles formas de resolverlos con rapidez.

¿Qué se consiguió gracias al proyecto?

Entre mayo de 2016 y diciembre de 2018, el mecanismo recibió 1.071 solicitudes de autorización, concedió 875 e inspeccionó 271 buques en aguas internacionales y territoriales. En este mismo período, gracias al mecanismo se descargaron más de 10 millones de toneladas de alimentos, combustible y suministros en los puertos de Al-Hudayda, Al-Salif y Ras Isa.

¿Qué valoraciones recibió?

Altos funcionarios de las Naciones Unidas han reconocido y ensalzado los logros del UNVIM. Además, el UNVIM ha recibido elogios en varios informes de alto nivel al Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y por parte del Secretario General de las Naciones Unidas, el Secretario General Adjunto de Asuntos Humanitarios y Coordinador del Socorro de Emergencia y de otros organismos de las Naciones Unidas.



Un carguero garantiza la entrega de artículos de socorro para mejorar así las condiciones de vida de las personas que más lo necesitan.
© Getty Images/wissanu01

«En mi opinión, el UNVIM ha hecho un trabajo excelente [...] y tengo la certeza de que trabaja con una gran profesionalidad».

António Guterres,
Secretario General de las Naciones Unidas, rueda de prensa en la Sede de las Naciones Unidas, 16 de enero de 2018

«El Mecanismo de Verificación e Inspección de las Naciones Unidas es un sistema efectivo para controlar los límites a las importaciones en estos puertos».

Mark Lowcock,
Secretario General Adjunto de Asuntos Humanitarios y Coordinador del Socorro de Emergencia, declaración ante el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, 27 de febrero de 2018

«Como ya pasaba antes del conflicto, la gran mayoría de las necesidades de la población yemení quedan cubiertas con envíos comerciales. Es así gracias al UNVIM, mecanismo creado por la OCAH y ahora gestionado por UNOPS. Por tanto, aprovecho esta oportunidad para solicitar que se renueve su mandato. Prestemos nuestro apoyo a lo que está funcionando».

Stephen O'Brien,
antiguo Secretario General Adjunto de Asuntos Humanitarios y Coordinador del Socorro de Emergencia, declaración ante el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas sobre Yemen, 31 de octubre de 2016

PRIORIDADES GLOBALES

INICIATIVAS ACTUALES DE UNOPS SOBRE EL TERRENO

En Myanmar, los agricultores de arroz se enfrentan a limitaciones considerables en su productividad, como la falta de acceso a semillas de calidad y la escasez de mano de obra cualificada. El LIFT y UNOPS colaboran para afrontar estos desafíos. © UNOPS/John Rae

INVERSIONES EN LAS ZONAS RURALES DE MYANMAR

Los fondos gestionados por UNOPS están transformando el sector agrícola de Myanmar y ayudando a millones de personas a salir de la pobreza.

Aproximadamente 54 millones de personas viven en Myanmar y más de una cuarta parte de la población lo hace por debajo del umbral nacional de pobreza. Un 70% de los habitantes se concentra en las zonas rurales del país, donde habitan tres cuartas partes de toda la población en situación de pobreza. Sin embargo, aunque se trata del país más extenso del sudeste asiático continental, Myanmar cuenta con una de las densidades de población más bajas de la región. Esta característica, junto con la ventaja de poseer terrenos especialmente fértiles, ofrece al país un gran potencial para aumentar la producción agrícola y, por tanto, sus beneficios. Aun así, muchos agricultores se encuentran en situación de pobreza.

El Fondo fiduciario para los medios de vida y la seguridad alimentaria (LIFT), gestionado por UNOPS, se creó en 2009 con el objetivo de canalizar las inversiones que tanto se necesitaban en

Las actividades del LIFT y de UNOPS se dirigen a familias de pequeños agricultores y campesinos pobres sin tierras en Myanmar y consisten en la financiación de proyectos que les ayudan a incrementar sus ingresos, mejorar su nutrición y seguridad alimentaria y vivir en mejores condiciones. © UNOPS/John Rae

el sector agrícola de Myanmar y de mejorar las condiciones de vida y las expectativas de futuro de pequeños agricultores y personas sin tierra en las zonas rurales del país. UNOPS se ocupa de los fondos de los Gobiernos de Australia, Dinamarca, los Estados Unidos, Francia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Nueva Zelandia, Países Bajos, el Reino Unido, Suecia y Suiza, así como los de la Unión Europea y la Mitsubishi Corporation.

Los agricultores sabían que con nueva maquinaría podrían aumentar sus cosechas y beneficios, pero no podían cumplir las condiciones para recibir un préstamo que les permitiera comprarla, ya que los bancos privados exigían un depósito inicial del 30% y el reembolso en el plazo de un año. En consecuencia, el LIFT se puso en contacto con bancos a fin de encontrar un equilibrio. El Yoma Bank aceptó ofrecer préstamos a tres años y redujo al 10% el porcentaje del depósito inicial; por su parte, el LIFT cubriría el 20% de las pérdidas en caso de incumplimiento.

En 2017 y 2018, gracias a esta iniciativa más de 5.000 pequeñas y medianas empresas pudieron comprar vehículos de transporte, tractores o cosechadoras. Se estima que, como resultado de la mecanización de la agricultura, se han ahorrado alrededor de 12 millones USD en costos de producción y que los márgenes brutos por acre han aumentado en casi 22 USD. «Lo más importante es que el proyecto ha demostrado a Yoma y a otros bancos que no es arriesgado conceder préstamos a los agricultores y que estas nuevas condiciones financieras sean norma y no excepción», afirmó Andrew Kirkwood, de UNOPS.

En general, los efectos de fondos como el LIFT son extraordinarios. A finales de 2016, un total de 7,2 millones de habitantes de zonas rurales (esto es, cerca del 20% de la población rural del país) habían recibido apoyo del LIFT. Además, aproximadamente 1,6 millones de hogares se habían beneficiado directamente de las actividades del LIFT en 13 estados o regiones y 222 municipios, incluidos 240.000 hogares encabezados por mujeres. Alrededor de 200.000 hogares habían recibido ayuda para la producción agrícola y más de 163.000 personas habían recibido capacitación en técnicas agrícolas.

La historia de una familia dedicada a la agricultura

En Kyar Kan Taunt, una aldea en el delta del Ayeyarwady, a unos 100 kilómetros al oeste de Yangón, vive Yin Hlaing, de 70 años, con su esposa, seis hijos y nueve nietos. Todos los años, la familia se pone en marcha para cultivar arroz y frijoles negros. Los plazos para los cultivos son sumamente sensibles; si la siembra no se completa a tiempo, los agricultores pueden perder hasta el 60% de su futura cosecha. Yin Hlaing comenzó a trabajar la tierra en su infancia y, desde entonces, los métodos utilizados para cultivar requerían gran densidad de mano de obra y bastante tiempo, lo que suponía trabajar sin descanso durante la temporada anual de monzones en Myanmar.

Sin embargo, en 2016 cambiaron las prácticas agrícolas de la familia. Después de intentar ahorrar dinero y buscar tractores durante años, Yin Hlaing y su familia tuvieron la oportunidad de adquirir uno a través del Programa de financiación de productos agroindustriales de Yoma Bank, financiado por el LIFT. Enseguida notaron los beneficios: un proceso que solía durar como mínimo tres meses ahora es posible completarlo en solo cinco días, al mismo tiempo que se logra una cosecha mejor.

Los programas de financiación de productos agroindustriales proporcionan un financiamiento asequible para la adquisición de tractores, trilladoras, cosechadoras y otra maquinaria para miles de agricultores en todo Myanmar. UNOPS actúa como gestor de fondos. © UNOPS/John Rae

Min Htike fue junto con todos sus hermanos y su padre a comprar el tractor y firmar el contrato. Ahora Min tiene muchas expectativas depositadas en su explotación agrícola, ya que, a largo plazo, pretende poder comprar una cosechadora, adquirir nuevas tierras y desarrollar actividades de demostración agrícola en su finca para ofrecer formación a otros agricultores. También desearía que hubiera carreteras y electricidad en la aldea, que ya se ha beneficiado de los logros de su familia. Docenas de agricultores locales alquilan el tractor de Yin, de modo que las explotaciones en las que se plantan frijoles negros están listas para los próximos años. Confía en que la aldea tendrá una buena temporada y se siente orgulloso al saber que parte del éxito se debe a su tractor.

La esposa de Yin Hlaing, Daw Than Than, recuerda lo difícil que resultaba ver a su familia trabajando tan duro en los campos de arroz, intentando terminar el trabajo a tiempo para la temporada de la cosecha. Cuando sus hijos eran pequeños, no podían permitirse que todos fueran a la escuela, pues tenían que quedarse a trabajar la tierra. Como ahora sus nietos sí que pueden formarse, la mayor ya va a la universidad en Pathein, una ciudad cercana a la aldea. La mecanización de su explotación agrícola implica que la familia al completo puede disponer de más tiempo libre para participar en actividades sociales en su aldea o pasar tiempo con los suyos. Ahora los niños pueden disfrutar de su infancia.

PREGUNTAS Y RESPUESTAS

con Andrew Kirkwood,

Director de la oficina de UNOPS en Myanmar
y Representante de UNOPS en el país

¿Qué problemas surgieron y cómo se solucionaron?

A los agricultores de Myanmar les resulta muy complicado vivir de la tierra, ya que los rendimientos de los cultivos son escasos. Por ejemplo, en el caso del arroz, son los más bajos del sudeste asiático, si bien se equiparan con los de Camboya. Pero lo más notorio es que la productividad laboral también es extremadamente baja: los costos que supone cultivar un acre de arroz en Myanmar duplican los de Camboya. Además, la situación está empeorando porque con una frecuencia cada vez mayor los trabajadores aceptan empleos en otros sectores como el textil, que está en auge. En consecuencia, aumentan los costos de la mano de obra y disminuyen aún más los beneficios de la agricultura.

A pesar de que la solución más normal para los agricultores sería mecanizar parte de su trabajo, en particular la preparación de la tierra y la recolección, muy pocos pueden permitirse un tractor y los bancos no echaban una mano. Había varios bancos privados que sí tenían intención de ofrecerles un préstamo, pero les pedían un depósito inicial del 30% y que reembolsaran el dinero en el plazo de un año. Según un análisis del LIFT, los agricultores no podían aceptar estas condiciones, incluso a pesar de que necesitaban nueva maquinaria con urgencia. Por consiguiente, el LIFT se puso en contacto con varios bancos para ofrecerles la posibilidad de compartir riesgos y conseguir que así ofrecieran unas condiciones mejores. Finalmente, Yoma Bank aceptó ofrecer préstamos a tres años (en vez de a uno) y reducir el porcentaje del depósito del 30% al 10%. A cambio el LIFT se prestaba a asegurar una parte de los riesgos, en concreto un 20% de las pérdidas en caso de incumplimiento.

¿De qué manera este proyecto pone de manifiesto el valor de UNOPS?

En mi opinión, es un claro ejemplo de cómo UNOPS puede aprovechar tanto los conocimientos técnicos como la financiación del sector privado para conseguir la Agenda 2030. Era necesario que los bancos privados de Myanmar tuvieran alguien con quien compartir los riesgos que supone introducir un nuevo producto en el mercado. En primer lugar, UNOPS analizó el contexto local para aclarar a los donantes (LIFT) y al sector privado (Yoma Bank) que tenían intereses comunes en cumplir un mismo objetivo. En segundo lugar, la flexibilidad de las normas y reglamentos hizo posible que así sucediera. En tercer lugar, gestionamos el proyecto de tal manera que pudimos controlar los riesgos y asegurar que los beneficiarios a los que se dirigía obtuvieran provecho.

¿Qué aprendieron del proyecto?

En primer lugar, que las Naciones Unidas y el sector privado hablan un idioma diferente. Supuso un reto comprender las dificultades de los bancos a la hora de ofrecer un nuevo producto de préstamo. Además, tuvimos que explicarles varias veces lo que UNOPS podía

«A finales de 2016, un total de 7,2 millones de habitantes de zonas rurales (esto es, cerca del 20% de la población rural del país) habían recibido apoyo del LIFT».

Andrew Kirkwood,
Director de la oficina de UNOPS en Myanmar y Representante de UNOPS en el país

y no podía hacer. Dedicamos mucho tiempo y mantuvimos unas cuantas reuniones para encontrar una solución viable. Si bien no es sencillo establecer una colaboración entre la financiación pública (LIFT) y el sector privado, si se hace correctamente, los resultados son mejores y puede sacarse gran partido de la financiación.

En segundo lugar, en este tipo de asociaciones se da especial importancia a la participación de las partes interesadas, por lo que teníamos que pasar mucho tiempo explicándoles (a los medios de comunicación, a las Naciones Unidas, a los donantes o a nuestro personal) por qué íbamos a "dar" dinero a un banco privado. La verdad era que no íbamos a dar dinero a un banco, sino que nuestra intención era compartir algunos de los riesgos a los que se exponen y que con anterioridad debían asumir los agricultores.

¿Tiene algún recuerdo concreto del proyecto?

Lloré de emoción al leer la historia de U Yin Hlaing al ver lo feliz que estaba de poder caminar todos los días hasta la escuela para buscar a su nieta. Esta historia me recuerda que yo personalmente tengo mucho en común con un agricultor de una zona remota de Myanmar: las cosas más sencillas e importantes en la vida son las mismas para todos.

© UNOPS/John Rae

La agricultura ofrece excelentes oportunidades para impulsar el desarrollo y mejorar las condiciones de vida de millones de personas en las zonas rurales de Myanmar. El LIFT, gestionado por UNOPS, ha apoyado a miles de agricultores en la producción agrícola y los ha capacitado en técnicas agrícolas.
© UNOPS/John Rae

Un mejor entorno en el que aprender: gracias a la energía solar, esta escuela de Sierra Leona tiene electricidad día y noche. © UNOPS/Olivia Achland

ELECTRICIDAD EN LAS REGIONES RURALES DE SIERRA LEONA CON ENERGÍAS RENOVABLES

El posible uso de los centros de salud como centrales eléctricas: ¿una nueva forma de desarrollo?

Entre 2014 y 2016, la crisis del Ébola se cobró miles de vidas en Sierra Leona y provocó el colapso de los sistemas de salud. En su lucha para controlar la propagación de la enfermedad, los profesionales médicos no disponían de electricidad. La falta de generación estable de electricidad suponía un gran obstáculo para que el país pudiera enfrentarse a la crisis y recuperarse con celeridad.

Cientos de miles de personas de todo el país acudían a servicios de salud en los que no había una fuente fiable de energía. Dado que muchos nacimientos tienen lugar por la noche, las parteras de los centros rurales suelen utilizar linternas o teléfonos celulares para asistir en el parto. La probabilidad de que una mujer embarazada en Sierra Leona muera en el parto es de una entre 17, una de las tasas de mortalidad materna más altas del mundo. Cuando Konnie Bangura, madre de cinco hijos, dio a luz a su hijo Salieu, la enfermera no veía correctamente. «La iluminación era tan mala que cuando la enfermera me estaba asistiendo en el parto, por error, le cortó en la frente al bebé con el equipo que estaba utilizando. Todavía hoy tiene la cicatriz». dijo.

Aunque solo el 20% del país tiene acceso a electricidad, las áreas rurales son las más afectadas, pues solo el 1% de estas zonas está electrificado. Las ciudades y aldeas rurales utilizan sobre todo pequeños generadores de diésel o gasolina y lámparas de queroseno. Utilizar estas formas de obtención de energía y electricidad implica que estas comunidades pagan entre 10 y 30 veces más que las áreas urbanas, las cuales se benefician de las conexiones a redes de suministro y cuentan en ocasiones con subvenciones en las tarifas. Por un suministro de energía similar, un consumidor pagará 1 USD en la ciudad, mientras que un habitante de un área rural pagará un mínimo de 10 USD. Por esta razón, UNOPS forma parte de un proyecto para mejorar drásticamente el suministro de energía a las comunidades rurales de Sierra Leona.

El proyecto de energías renovables en entornos rurales está financiado por el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido (DFID) y el Ministerio de Energía de Sierra Leona.

Este proyecto, el primero de esta naturaleza y magnitud que se implementa en Sierra Leona y en la región subsahariana, es revolucionario porque no solo tiene el objetivo de cubrir las necesidades sanitarias de las comunidades rurales sino también de suministrar electricidad a aldeas enteras. Se trata de un proyecto de cuatro años de duración y alcance nacional gracias al que se van a construir

Con el planteamiento adecuado, la energía solar puede ser un factor clave para el fomento del desarrollo sostenible a través del acceso a la energía, pues impulsa la optimización tanto de los servicios de salud y educativos como de la actividad económica. © UNOPS/Olivia Achland

en centros de salud comunitarios minirredes de producción de energía solar que se operarán como empresas mercantiles.

En una primera fase se instaló energía solar en 54 centros de salud comunitarios de todo el país. En una fase posterior, a fin de suministrar energía a los centros de salud se colocaron minirredes operadas por empresas del sector privado. Además, el proyecto continuará implementándose, pues tiene como meta que, para el año 2021, hasta 200.000 personas se hayan beneficiado de por lo menos 90 minirredes que funcionen con energía renovable. La reducción progresiva del precio de la tecnología basada en minirredes de suministro eléctrico, provocada por el descenso de los costos de puesta en marcha, funcionamiento y gestión, puede reducir significativamente las tarifas energéticas.

A pesar de que se reconoce el potencial de la energía solar como medida para afrontar los problemas energéticos del país, diseñar un sistema eficaz no resulta tan sencillo. «Las áreas rurales de Sierra Leona están plagadas de ejemplos de instalaciones de energía solar que ya no están operativas o que ni siquiera llegaron a funcionar correctamente. Diseñar la opción más conveniente para cada zona es extremadamente complejo», indicó Nick Gardner, de UNOPS.

Por consiguiente, el proyecto reunió a empresas privadas que habían sido invitadas a licitar sus servicios para poner en marcha la red de suministro de energía en cada aldea. Se calcula que en la siguiente fase del proyecto se generará una inversión de alrededor de 9 millones USD, gracias a la que se instalarán minirredes de un tamaño mayor en 40 aldeas más. UNOPS continuará colaborando con empresas locales del sector privado para garantizar la sostenibilidad de los modelos de negocio y que las aldeas continúan recibiendo suministro energético una vez el proyecto haya terminado. «Al lograr que al sector privado le resulte interesante gestionar instalaciones de energía solar se consigue una solución verdaderamente sostenible, pues se promueven las inversiones de manera continua en el sector energético en las zonas rurales», señaló Nick Gardner.

Según el doctor Alhaji Sayni Turay, oficial médico del distrito, la atención sanitaria en Sierra Leona ya ha mejorado gracias al acceso a la electricidad. «La energía solar ha marcado una gran diferencia. Ahora ya no existe el costo de comprar lámparas y pilas y tenemos luz las 24 horas, lo que nos ayuda con el trabajo de laboratorio y también con nuestro sistema de derivación. Podemos cargar nuestro escáner y llevarlo con nosotros cuando nos desplazamos», explicó.

Los beneficios que este programa de electrificación aportará al país serán aún mayores. El proyecto se basará en una perspectiva integrada para impulsar la seguridad energética, apoyar la creación de empresas, reducir la contaminación local y mejorar los medios de vida y las condiciones de habitabilidad entre las comunidades locales, con especial atención a los grupos vulnerables, las mujeres y los jóvenes. De esta forma, las familias, negocios y comunidades podrán aprovechar el acceso a la electricidad para desarrollarse y crecer.

«Esperamos que el acceso a la electricidad tenga un efecto positivo en las comunidades rurales en términos de desarrollo económico, salud, educación, empoderamiento de las mujeres y reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero. Además de proporcionar una fuente de energía, el proyecto ayudará a reducir las diferencias económicas entre las zonas urbanas y rurales del país», apuntó Ary Bobrow, de UNOPS.

Una enfermera de la clínica Conakry Dee en Sierra Leona visita las comunidades cercanas.
© UNOPS/Olivia Achland

DECLARACIÓN

de Nick Gardner,

Responsable de la oficina de UNOPS en Sierra Leona

«En las zonas rurales del país se precisan con urgencia centros de salud y un abastecimiento continuado de electricidad. Las complicaciones para acceder a los servicios de salud, sumadas a las dificultades a las que se enfrentan los centros de salud locales para prestar cuidados las 24 horas del día sin una fuente constante de electricidad, contribuyen a que Sierra Leona sea un país en el que es peligroso dar a luz. La probabilidad de que una mujer embarazada muera en el parto es de una entre 17, una de las tasas de mortalidad materna más altas del mundo.

En un país en el que muchos nacimientos tienen lugar por la noche, las parteras de muchas comunidades rurales utilizan linternas o teléfonos celulares para asistir en el parto. Si surge algún problema, les resulta complicado acceder a centros con recursos para salvar la vida de las madres. Con el suministro de energía solar renovable, los centros de salud obtienen la electricidad necesaria para que funcionen los equipos con los que se practican intervenciones de urgencia. Asimismo, la electricidad permite que las parteras trabajen con una iluminación apropiada y que se almacenen en frigoríficos bolsas de sangre para transfusiones y vacunas para prevenir enfermedades.

Al concebir los centros de salud como centrales eléctricas, los operadores privados asumen la responsabilidad del funcionamiento y del mantenimiento de los sistemas de minirredes a largo plazo. Los centros de salud reciben la electricidad de forma gratuita a cambio de prestar el terreno para construir la central eléctrica. Gracias a los sistemas de distribución con minirredes, que suministrarán energía a toda la aldea, se reducirán los costos, por lo que los usuarios podrán ahorrar dinero o consumir más electricidad por el mismo precio.

Una vez están en pleno funcionamiento, las minirredes construidas en las pequeñas aldeas proporcionan oportunidades de generación de ingresos inmediatas. Las funciones de los operadores del sector privado no tienen por qué limitarse a la mera prestación de energía, sino que sus posibilidades pueden ser infinitas; recargar teléfonos celulares, prestar servicios de banca telefónica o de acceso a Internet u ofrecer microfinanciación para la adquisición de electrodomésticos son algunos ejemplos. Al lograr que al sector privado le resulte interesante gestionar instalaciones de energía solar se consigue una solución verdaderamente sostenible, pues se promueven las inversiones de manera continua en el sector energético en las zonas rurales.

Aunque en un principio las beneficiarias de este proyecto eran las pequeñas aldeas, en la segunda fase se animará a los operadores del sector privado a participar en la inversión necesaria para desarrollar sistemas de minirredes similares en aldeas más grandes. De este modo, se terminará creando un contexto en el que el sector privado continuará el desarrollo de las minirredes sin el apoyo de donantes. Sierra Leona se convertirá en un modelo de mejora del acceso a la energía sostenible en zonas rurales e ilustrará cómo la colaboración con el sector privado para responder a las necesidades de desarrollo puede generar grandes beneficios».

«Al Reino Unido le enorgullece colaborar con UNOPS para proporcionar acceso a energía solar a más de 200.000 personas de zonas rurales de Sierra Leona».

Mary Hunt,

Directora del DFID en Sierra Leona

Con una fuente fiable de electricidad procedente de la energía solar es posible garantizar que en las clínicas de las zonas rurales de Sierra Leona los profesionales médicos presten servicios de salud de mayor calidad.
© UNOPS/Olivia Achland

MENSAJES DE NUESTROS ASOCIADOS Y DE LAS PERSONAS A LAS QUE NOS DEBEMOS

«Al Reino Unido le enorgullece colaborar con UNOPS para proporcionar acceso a energía solar a más de 200.000 personas de zonas rurales de Sierra Leona. Estamos agradecidos a UNOPS por brindarnos sus conocimientos técnicos y por gestionar el proyecto con excelencia».

Mary Hunt,
Directora del DFID en Sierra Leona

«Tuve a todos mis hijos en esta clínica de Bumpe, pero en esta ocasión, cuando fui a dar a luz a Abibatu, fue diferente. No tuve que venir ni con linterna ni con pilas, por lo que ahorré algo de dinero. Con todos mis hijos, los partos fueron de noche, en la oscuridad. Pero esta vez la sala de partos estaba bien iluminada y me alegró mucho que las enfermeras pudieran ver bien mientras hacían su trabajo».

Adama Squire,
residente en Bumpe (Sierra Leona)

«Muchos partos se producen durante la noche, por lo que la electricidad facilita el trabajo y que podamos ver cuando ordenamos los suministros médicos y así evitar errores o molestias innecesarias para la madre. Gracias a la electricidad constante, un buen número de suministros se mantienen en condiciones adecuadas y esto también facilita llegar a las comunidades vecinas para ofrecer inoculaciones y servicios relacionados».

Margaret Albert,
partera del centro de salud de Bumpe

«Nuestra clínica presta servicios a 38 comunidades, por lo que a veces está muy concurrida. La energía solar ha marcado una gran diferencia. Ahora ya no existe el costo de comprar lámparas y pilas y tenemos luz las 24 horas, lo que nos ayuda con el trabajo de laboratorio y también con nuestro sistema de derivación. Podemos cargar nuestro escáner y llevarlo con nosotros cuando nos desplazamos».

Dr Alhaji Sayni Turay,
oficial médico del distrito

Con el apoyo de UNOPS, el IGSS ha registrado un ahorro estimado del 54% en la adquisición de medicamentos. Gracias a que se ahorraron alrededor de 155 millones USD, el Instituto pudo invertir más dinero en la mejora de las instalaciones médicas. © UNOPS

REDUCCIÓN DEL COSTO DE LA ATENCIÓN DE LA SALUD EN GUATEMALA

UNOPS ayuda a los hospitales de Guatemala a reducir a la mitad el costo de los suministros.

Según el Índice de Percepción de la Corrupción 2017 de Transparency International, en el que Guatemala se sitúa en el puesto 143 de un total de 180 países, el grado de corrupción percibida en el sector público es muy elevado.

En 2015, salió a la luz que, a causa de casos importantes de corrupción, la adquisición de medicamentos por parte del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) se estaba viendo afectada. Debido a la existencia de estructuras ocultas dentro del Instituto, algunos proveedores se estaban beneficiando de las adquisiciones públicas, lo que daba lugar al encarecimiento innecesario de los servicios médicos e impedía el acceso del país a fármacos esenciales y la construcción de instalaciones médicas nuevas y mejoradas.

En 2016, se encargó a UNOPS el diseño de políticas sostenibles para el IGSS en materia de adquisiciones, infraestructura y gestión de proyectos. Sin embargo, es difícil eliminar la corrupción cuando está muy arraigada, así que UNOPS tuvo que sortear obstáculos tanto dentro como fuera del Instituto. Por ejemplo, los proveedores más veteranos que se habían beneficiado de estas prácticas dentro del Instituto se resistían a los intentos de reducir los costos. Además, las reformas se cuestionaron desde un punto de vista jurídico y suscitaron protestas, y los medios incluyeron noticias en contra el proyecto. Andrea Calvaruso, Oficial encargado de la oficina de UNOPS en Guatemala, afirmó que su equipo tuvo que trabajar en un «entorno extremadamente complicado», declaración que más parece ser un eufemismo.

La prioridad de UNOPS era mejorar la manera en la que el IGSS adquiría medicamentos y suministros médicos. Una vez implementado un sistema de adquisiciones transparente, se comenzó con una reforma institucional del IGSS de gran alcance, que se centró en las áreas de adquisiciones, gestión institucional, logística y servicios de salud. Varios expertos se unieron al personal del Instituto. Andrea Calvaruso explicó que con esta manera de proceder se pretendía «cambiar las formas de pensar», con lo que el objetivo principal de todos estos cambios era la necesidad de

UNOPS está ayudando a reforzar la capacidad del IGSS a través de la mejora de los procedimientos estandarizados y las herramientas de supervisión, así como de la capacitación del personal en cuestiones relacionadas con las adquisiciones públicas y la gestión de proyectos para que puedan ayudar en mayor medida a las personas que lo necesitan. © UNOPS

presentar una cultura que rechazara la corrupción. Además, apuntó que «UNOPS consiguió unos procesos de adquisiciones transparentes que se rigen por reglas claras».

Con el proyecto, el ahorro de Guatemala aumentó, ya que después de instaurar procesos de adquisiciones transparentes y efectivos, UNOPS organizó cuatro licitaciones públicas gracias a las que se obtuvo un ahorro de más de 155 millones USD. Además, desde que empezó su colaboración con UNOPS, el IGSS ha registrado un ahorro estimado del 54% en la adquisición de medicamentos. El IGSS organizó licitaciones internacionales para adquirir 568 fármacos esenciales de los 731 que se necesitaban, que incluyen medicamentos y fármacos esenciales de gran valor comercial y de suma importancia para los pacientes.

El servicio de atención sanitaria de Guatemala ha invertido lo ahorrado en mejorar las condiciones de las instalaciones. «El Instituto podría utilizar estos recursos para construir un nuevo hospital, para abaratar el costo de prestaciones médicas, para extender la cobertura del seguro y mucho más», afirmó Fabrizio Feliciani, Director de la Región de América Latina y el Caribe de UNOPS. Carlos Contreras, Director del IGSS, indicó que UNOPS estaba ayudando al Instituto con «el análisis y la reingeniería institucional para que el IGSS pueda fortalecer su capacidad, cambiar y adquirir de una manera totalmente diferente».

El proyecto ha dejado un legado de transparencia en un país en el que hay un riesgo alto de corrupción en las adquisiciones públicas. La ONG anticorrupción Transparency International Guatemala elogió nuestro trabajo en este ámbito. «El proyecto de UNOPS logra combatir la opacidad con la que tradicionalmente se realizan las contrataciones en el seguro social», apuntó su Presidente, Manfredo Marroquín. UNOPS también ha contribuido a reforzar la capacidad del IGSS a través de la capacitación del personal en cuestiones relacionadas con las adquisiciones públicas y la gestión de proyectos. De esta forma, se han sentado las bases para que en el futuro el IGSS lleve a cabo procesos de adquisiciones transparentes y eficientes.

UNOPS aplica este modelo a sistemas de salud de todo el mundo. De momento ya ha prestado apoyo a nivel mundial a proyectos relacionados con la salud por valor de cientos de millones de dólares, que abarcan desde la construcción de hospitales hasta la adquisición de equipos y suministros médicos. De esta forma, se ayuda a mejorar de manera considerable el acceso de las comunidades a las instalaciones, los servicios y los suministros de salud que necesitan y además se proporcionan resultados sostenibles en materia de salud para millones de personas.

Con el apoyo de UNOPS, el IGSS ha registrado un ahorro estimado del 54% en la adquisición de medicamentos. © UNOPS/Aida Ariño-Fernández

PREGUNTAS Y RESPUESTAS

con Andrea Calvaruso,

Oficial encargado de la oficina de UNOPS en Guatemala

¿Qué función desempeña en el proyecto?

Mi trabajo es elaborar políticas sostenibles en materia de adquisiciones, infraestructura y gestión de proyectos para nuestros asociados, en especial para el IGSS.

¿Por qué este proyecto era necesario y cuál era su objetivo?

Los niveles de corrupción percibida en el sector público de algunos países de América Latina son muy elevados y Guatemala no es ninguna excepción. En 2015 salieron a la luz casos importantes de corrupción relacionada con la adquisición de medicamentos en el IGSS debido a los cuales se había puesto en riesgo el suministro de medicamentos a millones de beneficiarios. Desde 2016, y a petición del nuevo equipo de dirección del Instituto, UNOPS ha desempeñado un papel fundamental para fortalecer sus capacidades institucionales de adquisición en el marco de un proyecto centrado en la adquisición de medicamentos y suministros médicos.

¿Qué se consiguió gracias al proyecto?

Después de cuatro licitaciones públicas, se consiguieron ahorros de más de 155 millones USD, lo que representa una reducción del 54% en comparación con los costos en los que se había incurrido en antiguos ejercicios de adquisición similares. A fin de apoyar el cambio en los procesos de gestión, UNOPS también elabora herramientas, métodos y procesos que favorecerán al Instituto.

¿Qué problemas obstaculizaban el éxito de la operación y cómo se solucionaron?

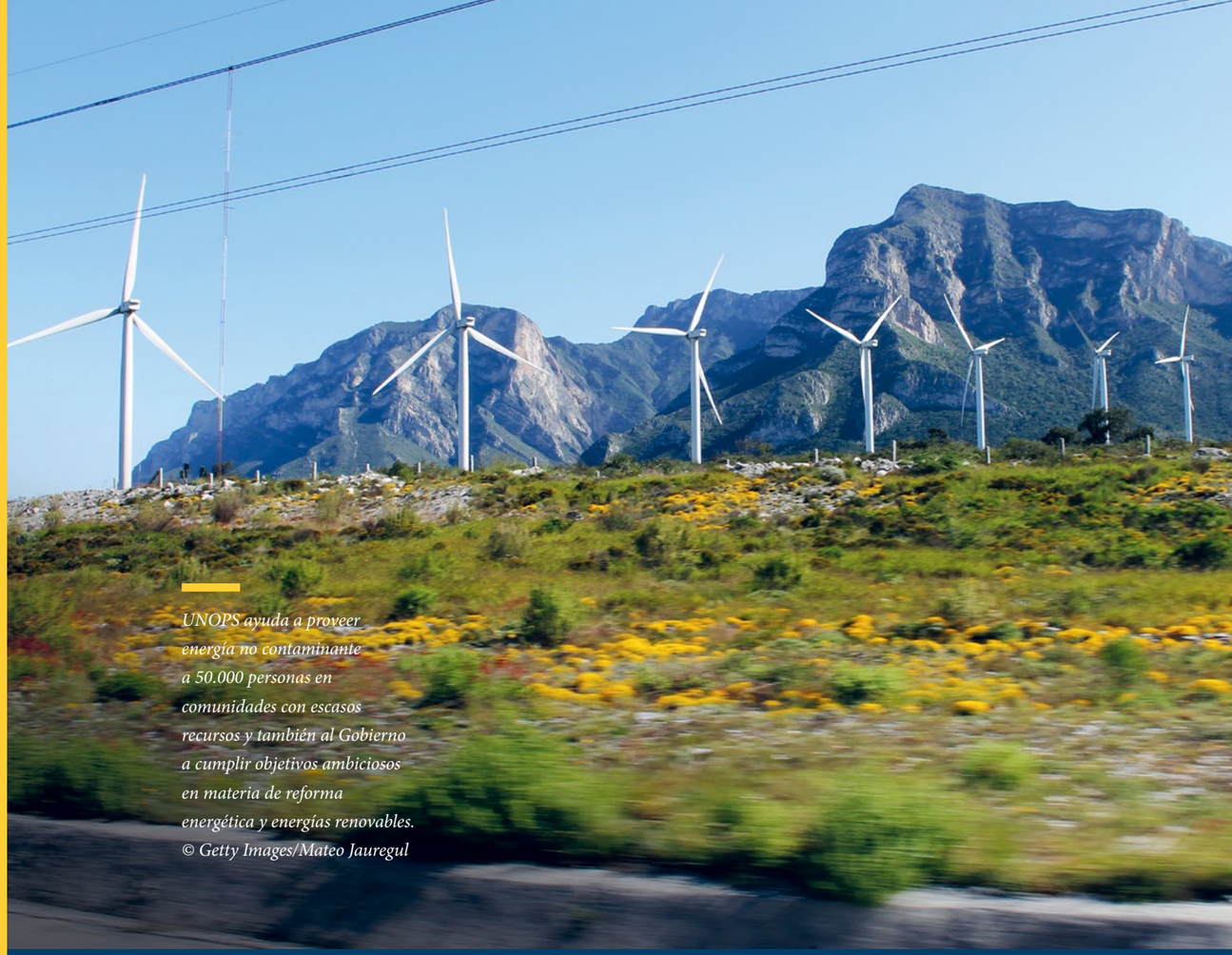
La asistencia técnica que se presta al IGSS se implementa en un contexto muy complejo ya que el ahorro conseguido también supone una merma del provecho de los proveedores que antes se habían beneficiado de la opacidad. En consecuencia, se tuvieron que superar obstáculos internos y externos, además de protestas y trucos jurídicos con los que se pretendía bloquear nuestro trabajo y nuestros logros. También hubo ataques de los medios y en diferentes niveles de la institución se encontraban posturas reacias al cambio. Ha sido una experiencia dura y a su vez gratificante.

¿De qué manera este proyecto pone de manifiesto el valor de UNOPS?

Gracias a UNOPS los procesos de adquisiciones son transparentes y se rigen por reglas claras. Asimismo, hemos conseguido avances sobre todo en las siguientes áreas, claves para el IGSS: adquisiciones, gestión institucional, logística, monitoreo y evaluación, y servicios de salud. Debido al planteamiento que hemos seguido en este proyecto, según el que hemos trabajado dentro del Instituto para poder colaborar mano a mano con nuestro asociado, se han cambiado las formas de pensar, lo que posibilita que se produzca una transformación. El proceso sigue en marcha y están empezando a notarse los beneficios para la población de Guatemala.

PRÓXIMO OBJETIVO

INVERSIONES EN UN FUTURO SOSTENIBLE



UNOPS ayuda a proveer energía no contaminante a 50.000 personas en comunidades con escasos recursos y también al Gobierno a cumplir objetivos ambiciosos en materia de reforma energética y energías renovables.
© Getty Images/Mateo Jauregul

REVITALIZACIÓN DEL SUMINISTRO DE ENERGÍA ECOLÓGICA EN MÉXICO

La entrada de UNOPS en el sector de las energías renovables para recuperar un parque eólico con problemas.

A mediados de 2017, un parque eólico que suministraba energía renovable a los habitantes de la ciudad mexicana de Monterrey y de sus alrededores se encontraba estancado. El parque eólico había estado en funcionamiento durante cinco años y contaba con ocho turbinas que producían 22 megavatios de energía renovable. Sin embargo, las pérdidas de este proyecto eran mayores que las ganancias y no se recibían los pagos a tiempo, por lo que había una clara amenaza de cierre que podría haber provocado la pérdida de empleo de muchas personas y el aumento del costo de la energía para los residentes locales y del costo ambiental de perder una fuente de energía ecológica. Por consiguiente, UNOPS entró en escena.

La organización presentó una propuesta para recapitalizar y operar el parque eólico con la que venció a empresas privadas en una licitación. Entonces, invirtió en el parque eólico 8,8 millones

El parque eólico mexicano que UNOPS recapitalizó y ahora opera cuesta a los municipios locales un 15% menos.
© Getty Images/Luke Wendling

USD de sus propios recursos. «La idea del parque eólico era muy buena, y como estaba bien construido, vimos que sería posible conseguir un cambio positivo. Fue una gran oportunidad para que UNOPS se introdujera en el futuro de la producción energética», dijo Vitaly Vanshelboim, Director Ejecutivo Adjunto de UNOPS. UNOPS y sus asociados renegociaron acuerdos de adquisiciones a largo plazo para reducir los costos del funcionamiento del parque eólico y también firmaron nuevos acuerdos. Así, se mejoró el trato con el proveedor de deuda, que cubría casi tres cuartas partes del costo de la operación.

No era el típico proyecto en el que trabaja UNOPS. «Normalmente preferimos asumir proyectos de nueva planta, así que esta fue nuestra primera incursión en el mundo de las inversiones», apuntó el Sr. Vanshelboim. «Pero nos implicamos porque de lo contrario el parque eólico no habría acabado bien y porque vimos que podíamos agregar valor», añadió. UNOPS hizo frente al mismo problema que con anterioridad ya había perjudicado la marcha del parque eólico: no había manera de garantizar que los municipios locales fueran a pagar incluso aunque hubieran firmado un acuerdo. «Tuvimos que discurrir sobre cuáles eran las mejores formas de asegurar que se satisfarían los pagos de la sociedad instrumental que habíamos ayudado a constituir», explicó el Sr. Vanshelboim. También señaló que el equipo había aprendido mucho durante la elaboración conjunta del acuerdo. «Tuvimos que personalizar en gran medida tanto los acuerdos de adquisición de acciones como los

de accionistas, lo que implicó muchos cambios jurídicos que no habíamos tenido que considerar en el pasado», reflexionó. Fue complicado dados los procesos de las Naciones Unidas, pues el lenguaje de esta organización es diferente al que se utiliza en los acuerdos del sector privado.

UNOPS se benefició de que las Naciones Unidas en general y UNOPS en particular gocen de altos niveles de confianza. En consecuencia, los dueños del parque eólico y otras partes interesadas tenían la seguridad de que UNOPS no pretendía abusar de ellos. Gracias a esta confianza, UNOPS llegó a un acuerdo de financiación con entidades comerciales como BNP Paribas, que actuaron como asesores de financiación. UNOPS puso en marcha un acuerdo de propiedad complicado pues había varios accionistas de diferentes tamaños y países. «Para conseguir trabajar con todos ellos, hicimos uso de las fortalezas básicas de UNOPS, como la flexibilidad, la toma rápida de decisiones, la capacidad de encontrar soluciones en momentos difíciles y la disposición a correr riesgos calculados», dijo el Sr. Vanshelboim. El acuerdo se completó en un plazo muy breve, incluso si se compara con los plazos normales del sector privado.

El rendimiento del parque eólico aumentó de forma considerable. Tal fue la mejora que en la actualidad se plantea la posibilidad de instalar energía solar en el mismo emplazamiento, lo que proporcionaría 50 megavatios más de energía no contaminante, más del doble de la producción

© Getty Images/Duncan P Walker

actual. «Esta fuente de suministro de energía es fundamental para una ciudad del tamaño de Monterrey. Dada su proximidad con la frontera con los Estados Unidos, pronto se considerará a este parque eólico como un proveedor importante de energía», aclaró el Sr. Vanshelboim. Al implementar este proyecto, 50.000 personas pagarán menos por la producción de energía ecológica y se ofrecerán a los empleados puestos de trabajo seguros. Asimismo, se fomentará la infraestructura climáticamente inteligente y se ayudará a México a cumplir sus objetivos más ambiciosos en materia de reforma energética y fomento de energías renovables.

El resultado fue positivo para el medio ambiente, pues ha permitido que un parque eólico a punto de cerrar siguiera funcionando, y también para los municipios locales, a los que ahora la energía les cuesta un 15% menos. Además, UNOPS estimuló su economía ya que obtuvo un rendimiento de la inversión. «El proyecto se habría estancado si no hubiéramos ayudado a compartir el riesgo de inversión, pues conseguimos que pasara de ser un proyecto que no era rentable a que sí lo fuera», explicó Grete Faremo, Directora Ejecutiva de UNOPS. Además, en el parque eólico cuentan con un centro de aprendizaje gratuito para escolares, que viajan de todos los puntos de México para profundizar sobre las ventajas de la energía renovable.

«Necesitamos asociaciones sólidas para acelerar la consecución de los ODS».

Grete Faremo,
Directora Ejecutiva de UNOPS

Quizá lo más relevante del proyecto es que ha demostrado que existe una nueva manera de trabajar que permitirá a UNOPS actuar incluso con mayor efectividad en el futuro a la hora de poner en marcha grandes proyectos de energía ecológica. «Queríamos demostrar nuestra valía en México y el proyecto fue en parte una prueba», explicó el Sr. Vanshelboim. «Ahora ya estamos negociando acuerdos de mayor envergadura en México y en otros países, así que este proyecto ha sido una buena oportunidad para continuar aumentando el suministro de energía renovable en todo el mundo», añadió. En la actualidad, UNOPS estudia nuevas posibilidades de inversión adicionales en lugares como el Caribe, Ghana, Honduras, la India, Kenya y Myanmar, entre otros.

«Se trata de un papel que hasta ahora no había desempeñado un organismo de las Naciones Unidas pero que presenta nuevas formas de colaboración con asociados con las que se obtienen más recursos que los que se obtendrían si no hubiéramos estudiado este modelo», afirmó la Sra. Faremo. Es fundamental asociarse a fin de poner de manifiesto que es posible implementar a nivel mundial proyectos de energía renovable prósperos y lucrativos. «El mensaje es claro: necesitamos asociaciones sólidas para acelerar la consecución de los ODS», concluyó la Sra. Faremo.

UNOPS se encarga de revitalizar un parque eólico en México, gracias a lo que 50.000 personas de comunidades con escasos ingresos tienen acceso a energía no contaminante. Además, ayuda al Gobierno a cumplir objetivos ambiciosos en materia de reforma energética y energías renovables.
© Getty Images/Mimadeo

PREGUNTAS Y RESPUESTAS

con Vitaly Vanshelboim,

Director Ejecutivo Adjunto de UNOPS

¿Por qué aceptó UNOPS este proyecto?

Pensamos que la idea del parque eólico era muy buena y que estaba bien construido. Vimos que se estaba incumpliendo el acuerdo en Monterrey y decidimos que queríamos demostrar nuestra valía en este sector. Comprobamos que estaban incurriendo en algunos errores en la estimación de costos, que tenían más gastos que ingresos y que algunos municipios locales no pagaban a tiempo, de modo que el proyecto no era rentable. Así que quisimos comprobar si podíamos rescatarlo. Invertimos algo de nuestro propio dinero, mejoramos las condiciones de financiación de otras entidades y renegociamos los acuerdos de adquisiciones a largo plazo para hacer que el proyecto fuera viable desde un punto de vista comercial.

¿Qué resultados obtuvo?

Ahora el parque ofrece energía a los municipios por un precio un 15% más bajo que el que hubieran pagado en otras circunstancias, así que resultó ventajoso para el Gobierno, la población y también para UNOPS. Si bien en parte se trató de una prueba, a fecha de hoy tanto en México como en otros países hemos negociado acuerdos de mayor envergadura. La energía renovable es una de las tres grandes prioridades que UNOPS tiene en el marco de la iniciativa de inversiones con impacto social (S3I).

¿De qué manera este proyecto pone de manifiesto el valor de UNOPS?

Fue una operación muy breve y funcionó.

Renegociamos acuerdos a largo plazo con consumidores de energía. Demostramos fortalezas básicas de UNOPS, como la flexibilidad, la capacidad de encontrar soluciones en momentos difíciles y la disposición a correr riesgos calculados. Además, una vez estamos seguros, tomamos decisiones con rapidez.

¿Qué aprendieron del proyecto?

No fue el proyecto típico en el que trabajamos porque normalmente preferimos asumir proyectos de nueva planta. Aun así, decidimos implicarnos porque de lo contrario el parque eólico podía haber acabado mal. Sin duda alguna aprendimos mucho sobre temas técnicos, jurídicos y de gobernanza. Como fue el primer cierre financiero que alcanzamos en el contexto de un acuerdo de inversión, tuvimos que llevar a cabo muchos cambios jurídicos que no habíamos tenido que tener en cuenta en el pasado a la hora de elaborar acuerdos de adquisición de acciones o acuerdos de accionistas. También surgieron complicaciones sobre todo porque al redactar los nuevos acuerdos, muy personalizados, tuvimos que adaptar el lenguaje de las Naciones Unidas. Resultó muy complicado conseguir que fueran aceptables tanto para nosotros como para el sector público.

Una vez íbamos profundizando en el proyecto, descubrimos que incluso aunque se haya firmado un acuerdo jurídicamente vinculante, no hay manera de garantizar que se vaya a recibir el dinero, un problema que se estaba dando en el proyecto antes de que nosotros formáramos parte de él. Habían firmado acuerdos con algunos municipios locales que se negaban a pagar o no podían hacerlo. Es decir, tuvimos que dar con nuevos métodos y formas de protección para asegurar que no nos pasaba a nosotros.

¿Por qué el proyecto tuvo éxito?

En primer lugar, porque tanto los Gobiernos como las comunidades locales confían en nosotros. Por consiguiente, pudimos actuar con celeridad porque los propietarios del proyecto sabían que, incluso aunque hiciéramos inversiones de índole comercial, podían fiarse de nosotros ya que obtener beneficios no es nuestro objetivo principal. Asimismo, valoraron nuestro conocimiento de los aspectos sociales de la implementación de proyectos a gran escala y nuestra experiencia de trabajo con las comunidades locales, lo que nos permite ahorrar tiempo. Así, si hubiéramos sido una empresa del sector privado, habrían pasado meses hasta ganar su confianza, pero gracias a la reputación de las Naciones Unidas pudimos avanzar mucho más rápido y establecer lazos con el sector comercial internacional y con entidades como BNP Paribas. Conseguimos cuatro o cinco accionistas con los que pudimos colaborar sin problemas a pesar de que eran de diferentes tamaños y venían de diferentes países.

En la actualidad, los residentes de las zonas urbanas de Nairobi se enfrentan a situaciones problemáticas relacionadas con la infraestructura. Los acuerdos en virtud de los que se proporcionarán viviendas asequibles en Ghana y Kenya resultan fundamentales para cubrir las necesidades de vivienda en el marco de la iniciativa de inversiones con impacto social de UNOPS. © UNOPS/John Rae

CONSTRUCCIÓN DE 200.000 VIVIENDAS EN GHANA Y KENYA

Gracias a los planes a gran escala para construir viviendas asequibles se pueden hacer realidad las prioridades nacionales de vivienda.

El discurso de Donald Trump, Presidente de los Estados Unidos, acapararó los titulares de la prensa en el curso de la celebración de la Asamblea General de las Naciones Unidas, que tuvo lugar en septiembre de 2018 en Nueva York. De forma paralela, UNOPS anunciaba su asociación con los Gobiernos de Ghana y Kenya para construir en cada país 100.000 viviendas asequibles en el marco de la iniciativa de inversiones con impacto social (S3I). Si bien las intervenciones políticas de la presidencia llaman más la atención, este proyecto será de vital importancia para Ghana y Kenya, pues en cada país se necesitan 1,7 y 2 millones de viviendas más, respectivamente.

Estos acuerdos representan un hito para la S3I de UNOPS, iniciativa con la que la organización se ha comprometido a fomentar mecanismos de financiación innovadores para alcanzar los ODS. Grete Faremo, Directora Ejecutiva de UNOPS, explicó: «Garantizar que las personas cuenten

Muchos residentes de Ghana viven en comunidades con serios problemas de infraestructura. UNOPS ha puesto en marcha un proyecto de viviendas de gran envergadura para apoyar al Gobierno de Ghana.
© Getty Images/Anton Ivanov

con un lugar adecuado y salubre que puedan llamar hogar es un prerrequisito para mejorar las oportunidades sociales y económicas, así como para estimular el crecimiento y el desarrollo económicos. Por esta razón, UNOPS ha hecho de las viviendas asequibles un eje central de su iniciativa de inversiones con impacto social».

El proyecto plantea dos problemas: asegurar el acceso a la tierra y encontrar financiación. A fin de resolverlos, UNOPS está forjando asociaciones entre los sectores público y privado y tratando de movilizar recursos de sus asociados que aportan financiación para apoyar la construcción de viviendas. Para cada iniciativa se necesita una inversión de 5.000 millones USD. La trayectoria de UNOPS y su buena reputación, que inspira confianza, ofrece a las entidades privadas garantías de que el riesgo que asumen al invertir en Ghana y Kenya es menor. El sector privado desempeña también un papel fundamental porque el Gobierno seleccionará y asignará tierras para posibles desarrollos y tratará de generar un ambiente propicio para la inversión extranjera directa.

Los presidentes de Ghana y Kenya ven con optimismo su asociación con UNOPS. El Gobierno de Kenya, que aspira a cerrar la brecha que existe con respecto a la vivienda, proporcionará para 2022 en torno a medio millón de alojamientos asequibles a sus ciudadanos. El Presidente Uhuru Kenyatta ha manifestado su firme apoyo al compromiso de UNOPS con la iniciativa. Nana Akufo-Addo, Presidente de Ghana, afirmó que el grado de déficit de viviendas que sufre su país es inaceptable y agradeció a UNOPS que contribuyera a reducirlo.

Los 100.000 alojamientos en Ghana serán de alta calidad, sostenibles y resilientes y se construirán con tejados solares energéticamente eficientes. Dado que se utilizarán materiales, equipos y conocimientos de construcción locales, se brindarán a la comunidad oportunidades de empleo y negocio. En consecuencia, resulta muy significativo el hecho de que el proyecto no solo favorecerá a quienes reciban una nueva vivienda sino también a otras muchas personas.

Las asociaciones constituyen un eslabón fundamental en la estrategia que utiliza UNOPS para apoyar a las economías en desarrollo y para alcanzar los ODS. La iniciativa S3I de UNOPS tiene como objetivo reducir los riesgos y estructurar los proyectos de inversión en infraestructura para ayudar así a atraer la financiación del sector privado. Los proyectos seleccionados, que pasan por un proceso completo y exigente de debida diligencia, deben garantizar efectos ambientales, sociales y económicos positivos además de beneficios financieros para los inversores del sector privado.

Se espera que con los proyectos de Ghana y Kenya sean un modelo que demuestre las ventajas de las asociaciones para todas las partes implicadas. «Sabemos que las economías en desarrollo necesitarán inversiones de gran envergadura para construir infraestructuras sostenibles y lograr sus metas de desarrollo sostenible», afirmó la Sra. Faremo. «Al reducir el riesgo de inversión de las actividades de desarrollo y forjar nuevas asociaciones entre los sectores público y privado, podemos descubrir nuevas oportunidades y recursos que contribuirán a acelerar el progreso hacia el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible», añadió.

En virtud de un acuerdo sin precedentes, UNOPS ayudará al Gobierno de Ghana para que los ciudadanos del país tengan acceso a viviendas sostenibles, asequibles y respetuosas con el medio ambiente.
© Getty Images/Ruffraido

PREGUNTAS Y RESPUESTAS

con Honore Dainhi,

Director de la Región de África de UNOPS

¿Qué función desempeñó en el proyecto?

Como Director de la Región de África de UNOPS, soy responsable de la dirección estratégica de la organización en este continente y de dirigir sus operaciones en la región. Por consiguiente, presto apoyo a Vitaly Vanshelboim, Director Ejecutivo Adjunto de UNOPS, que lidera nuestra iniciativa de inversiones con impacto social mediante la que se han creado oportunidades de viviendas asequibles en Ghana y Kenya.

¿En qué medida este proyecto beneficiará a Ghana y a Kenya?

Según algunos estudios, se calcula que en Ghana y Kenya se necesitan alrededor de 1,7 y 2 millones de viviendas, respectivamente. El objetivo de los proyectos es contribuir a las iniciativas destinadas a acabar con este déficit y por ello se construirán 100.000 alojamientos en cada país. Con motivo de la implementación de este proyecto se crearán un número considerable de empleos directos o indirectos.

¿De qué manera este proyecto pone de manifiesto el valor de UNOPS?

Es un claro ejemplo de la capacidad de UNOPS para atraer financiación del sector privado gracias a la reducción de los riesgos de los proyectos de inversión en infraestructura.

¿De qué forma puede UNOPS reducir los riesgos de los proyectos de inversión en infraestructura?

En concreto nos referimos a proyectos que se desarrollan en entornos complicados como pueden ser los Estados frágiles y/o afectados por conflictos en los que se dan riesgos específicos, como por ejemplo riesgos operacionales, que por lo general disuaden a los inversores internacionales del sector privado. UNOPS cuenta con años e incluso

decenios de experiencia en el terreno de varios de estos Estados. Así, hemos implementado con éxito muchos proyectos en tales entornos complicados y nos hemos especializado en la gestión de los riesgos operacionales que entrañaban. Por consiguiente, al asumir una función operacional en los proyectos de inversión en infraestructura, utilizamos dicha experiencia para ayudar a reducir los riesgos de esta naturaleza.

¿Cuánto dinero necesitan recaudar para invertir en la construcción de las viviendas?

La inversión total en cada país ronda los 5.000 millones USD y, aunque combina capital y deuda, predomina la última con diferencia.

¿Por qué las asociaciones público-privadas son tan efectivas en proyectos de infraestructura de gran envergadura como este?

En el camino hacia el logro de los ODS para 2030, se calcula que las inversiones anuales de los países en desarrollo en los principales sectores de los ODS presentan un déficit de 2,5 billones USD al año. Teniendo en cuenta los niveles actuales de financiación del sector privado, se calcula que la financiación que debe asumir el sector público es de 1,6 billones USD al año, cifra en la que queda incluida la asistencia oficial para el desarrollo. Dado que se entiende que el sector público no puede aportar fondos de esa magnitud, es fundamental establecer las condiciones necesarias para atraer mayor financiación del sector privado, a través, por ejemplo, de las asociaciones público-privadas. En consecuencia, la parte de financiación privada de estas asociaciones es un factor esencial que favorece el éxito de grandes proyectos de infraestructura como este.

¿De qué manera este proyecto contribuye a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible?

Con el Objetivo 11 (ciudades y comunidades sostenibles) se pretende asegurar el acceso a viviendas seguras y asequibles para toda la población. Con estos proyectos se contribuye a lograrlo, pues se proporcionan 100.000 viviendas en cada país.

¿Hasta cuándo se alargará el período de construcción y cuándo podrán los beneficiarios mudarse a sus viviendas?

Esta información será más concreta a medida que se vaya desarrollando el proyecto. De momento destinamos nuestros esfuerzos a movilizar a los asociados de financiación. Es importante subrayar los compromisos firmes que los Gobiernos de Ghana y Kenya han asumido a fin de poner a disposición del proyecto terrenos adecuados.

«Estamos muy entusiasmados con este proyecto».

Uhuru Kenyatta,
Presidente de Kenya

«Nos centramos en marcos de financiación e inversión que impulsen la financiación del sector privado. Estamos muy entusiasmados con este proyecto y esperamos promover asociaciones similares que nos permitan cumplir con nuestro deber como líderes y allanar el camino para lograr viviendas adecuadas, decentes y asequibles para los kenianos».

Uhuru Kenyatta,
Presidente de Kenya

«La firma de este acuerdo de proyecto supondrá un nuevo amanecer para Ghana y sus ciudadanos».

Nana Akufo-Addo,
Presidente de Ghana

«Creo que todos somos conscientes de los retos a los que Ghana, así como la mayor parte de África, debe hacer frente para ofrecer viviendas decentes, bien planificadas y ordenadas para nuestros ciudadanos. La dificultad de dar solución a este reto constante nos ha llevado a sufrir un déficit de viviendas en nuestro país. Tengo la convicción de que la firma de este acuerdo de proyecto supondrá un nuevo amanecer para Ghana y sus ciudadanos».

Nana Akufo-Addo,
Presidente de Ghana

Las comunidades del Caribe y de pequeños Estados insulares en desarrollo sufren en primera línea los efectos del cambio climático.
© UNOPS/Elise Laker

PLANIFICACIÓN DE INFRAESTRUCTURA EN EL CARIBE

Reforma de la planificación de infraestructura para combatir los efectos del cambio climático.

Los pequeños Estados insulares en desarrollo, como Santa Lucía y Curazao, sufren en primera línea los efectos del cambio climático, pues son más vulnerables que la mayoría de los países a las marejadas ciclónicas, las precipitaciones intensas y el aumento del nivel del mar. Mientras algunos Gobiernos continúan participando en debates sobre la amenaza del cambio climático, estas islas ya están notando sus consecuencias. «Para algunos solo es un concepto distante y abstracto que puede llegar a materializarse en un futuro lejano, pero nosotros ya lo notamos porque afecta a nuestras vidas. El medio ambiente está reaccionado y cada vez se producen más fenómenos meteorológicos extremos e impredecibles. El aumento del nivel del mar, las tormentas tropicales, las inundaciones [...]. La lista parece interminable», explicó Zita Jesus-Leito, Ministra de Tráfico, Transporte y Planificación Urbana en Curazao.

Según nuevos estudios, con una correcta gestión de la infraestructura estos Estados pueden mitigar los riesgos climáticos, que cada vez son mayores. En el informe "La infraestructura como base del desarrollo sostenible", publicado por UNOPS y el Consorcio de investigación de transiciones de infraestructura (ITRC), se reveló que la infraestructura influye tanto sobre los 17 ODS como sobre el 80% de sus metas. Por este motivo, desde 2016 UNOPS ha encabezado proyectos en Curazao y Santa Lucía con el objetivo de conseguir que estos países tuvieran una mayor resiliencia al cambio

Gracias a una infraestructura resiliente y sostenible pueden mitigarse los riesgos climáticos propiciados por el cambio climático, que cada vez son mayores. © Ministerio de Tráfico, Transporte y Planificación Urbana de Curazao

climático y un futuro más sostenible. Así, están implementando la iniciativa desarrollada por UNOPS y conocida como Marco de infraestructura con base empírica (EBI).

A través del apoyo que han recibido gracias a los proyectos, los Gobiernos han utilizado los conceptos, enfoques y herramientas más punteros a fin de lograr una planificación efectiva y a largo plazo de los sistemas de infraestructura. Gracias a la iniciativa EBI, pueden aprovechar los avances más recientes en la construcción de modelos de sistemas de infraestructura, lo que les permite comprender cómo funcionan en la actualidad y cómo lo harán en el futuro los sistemas de infraestructura con los que cuentan. De esta forma, ahora los Gobiernos podrán modelizar tanto los posibles efectos como las soluciones de las exigencias del crecimiento económico, del aumento y envejecimiento de la población, de los desafíos que plantea el cambio climático y de otros peligros naturales. Para elaborar sus planes de infraestructura tienen en cuenta datos sobre el aumento y el envejecimiento de la población y los desafíos del cambio climático. La iniciativa EBI también contribuye a que estos Gobiernos diseñen políticas de infraestructuras con base empírica.

El típico problema que dificulta el éxito de los proyectos de infraestructura es que, debido a que pasan decenios hasta que se completan, los cambios de Gobierno que se producen en el corto plazo pueden dar lugar a cambios de dirección en la toma de decisiones. En consecuencia, con estos proyectos se están poniendo en marcha planes que sí darán frutos a largo plazo. «El propósito de

esta manera de proceder es permitir que los Gobiernos elaboren unos planes de infraestructura a largo plazo que sean efectivos y que superen los ciclos políticos de corta duración. Además, si se utilizan también planes de adquisiciones, los Gobiernos podrán atraer la financiación que tanto necesitan para los proyectos y programas con los que conseguir una situación de sostenibilidad y una mayor resiliencia a las amenazas a las que se enfrentan en estos países a causa del cambio climático y otros peligros naturales», apuntó Nick O'Regan, de UNOPS.

Asimismo, el proyecto debe superar el problema que supone trabajar en las diferentes islas del Caribe, ya que la mayoría son demasiado pequeñas como para elaborar sus propios planes. Por consiguiente, UNOPS propone desarrollar una capacidad regional a nivel de todos los Gobiernos del Caribe que a ello se comprometan. Así, un mayor número de Gobiernos podrán recopilar, analizar, modelizar y utilizar de manera efectiva los datos de los que disponen.

Desde siempre, las estructuras de Gobierno han estado compartimentadas en los sectores de infraestructura tradicionales, lo que propicia que cada departamento se centre en su propia área de responsabilidad y que no se consideren los efectos de la infraestructura en un plano más amplio y con vistas al largo plazo. Resulta complicado modificar el sistema de organización de un Gobierno cuando ya está arraigado. «Para UNOPS sería sencillo seguir un planteamiento continuista en términos de infraestructura y contribuir a prolongar el enfoque a favor de compartimentarla en

Una infraestructura que permita resistir los efectos del cambio climático es crucial para las islas del Caribe.
© Getty Images/Chris Miller

sectores individuales», apuntó el Sr. O'Regan. Sin embargo, a través de este proyecto, que va más allá de este enfoque, se están creando unidades intergubernamentales para planificar y construir infraestructura a largo plazo. El Sr. O'Regan apuntó que al llevar a cabo la reforma estructural por el camino más complicado se conseguirá «empoderar y permitir a los Gobiernos asumir el control de su propia agenda de desarrollo».

Con el análisis de UNOPS y el ITRC, los Gobiernos de Santa Lucía y Curazao quedaron convencidos de que tenían que superar esta mentalidad compartimentada. «En el análisis realizado a través de la iniciativa EBI se mostraba con claridad que los diferentes sistemas de infraestructura de Curazao son en gran medida interdependientes», explicó Zita Jesus-Leito, Ministra de Tráfico, Transporte y Planificación Urbana de Curazao. «Durante el proceso, se puso de manifiesto la necesidad de plantear la planificación de infraestructura desde un enfoque intersectorial, y así lo reconoció el Gobierno de Curazao», añadió.

Los proyectos finalizarán este año y se espera que los resultados den lugar a proyectos de seguimiento y a más actividades. Otras islas del Caribe ya expresado su interés en adoptar este enfoque. Zita Jesus-Leito ha señalado que el proyecto ha sentado las bases para que su país pueda dar respuesta a futuros problemas en materia de infraestructura. «Estos análisis y herramientas nos dan la capacidad que necesitamos para garantizar que en el futuro se planifica la infraestructura a largo plazo y a nivel interministerial. Gracias al trabajo que hemos llevado a cabo con UNOPS podremos dar comienzo a una planificación de infraestructura nacional e integrada de las inversiones públicas y privadas, tan necesaria para abordar los desafíos que aún están por venir», dijo.

El Sr. O'Regan apuntó que ofrecer a los Gobiernos esta nueva forma de enfocar la planificación de infraestructura es crucial para que puedan cumplir sus objetivos de conseguir una situación de sostenibilidad. «Cada dolar cuenta cuando se necesitan invertir billones de dólares a fin de reducir la brecha de infraestructura y poder así conseguir un desarrollo en pos de la sostenibilidad y la resiliencia. Aun así, al tomar decisiones poco acertadas en cuanto a la inversión, diseño y desarrollo de infraestructuras, se desperdicia mucho dinero», señala el Sr. O'Regan. Lograr este cambio no solo es importante para el futuro de los habitantes del Caribe sino también para el del planeta.

PREGUNTAS Y RESPUESTAS

con Nick O'Regan,

Director del Grupo de Infraestructura y Gestión de Proyectos de UNOPS

¿Qué amenazas medioambientales encaran estos países?

Los pequeños Estados insulares en desarrollo sufren en primera línea los efectos del cambio climático; las marejadas ciclónicas, las precipitaciones intensas y el aumento del nivel del mar son los que advierten con mayor intensidad. No hay duda de que la infraestructura desempeña un papel fundamental para el desarrollo y que también ayuda a mitigar los riesgos cada vez mayores a los que se exponen estos Estados. Por tanto, una infraestructura gestionada correctamente es de vital importancia durante todo su ciclo de vida. Por ejemplo, un estudio recién publicado por UNOPS y el ITRC revela que la infraestructura influye sobre los 17 ODS y sobre —aproximadamente— el 80% de sus 169 metas, entre las que se incluyen cuatro de las cinco metas que integran el Objetivo 13 (Acción por el clima).

¿Qué se pretende conseguir con el proyecto?

Con este proyecto se pretende presentar a los Gobiernos los conceptos, enfoques y herramientas más punteros para lograr una planificación a largo plazo de los sistemas de infraestructura. Se centra sobre todo en el Caribe, Curazao y Santa Lucía. Asimismo, las actividades que se llevan a cabo están destinadas a que los Gobiernos desarrollen la capacidad que tanto necesitan para comprender mejor una serie de áreas. Gracias a los avances más recientes en la construcción de modelos de sistemas de infraestructura, podemos entender cómo funcionan en la actualidad y cómo lo harán en el futuro los sistemas de infraestructura con los que cuentan los Gobiernos. Al mismo tiempo, se pueden modelizar tanto los posibles efectos como las soluciones de las exigencias del crecimiento económico, del aumento y envejecimiento de la población, de los desafíos que plantea el cambio climático y de otros peligros naturales.

En consecuencia, los Gobiernos podrán elaborar planes de infraestructura a largo plazo que sean efectivos y que superen los ciclos políticos de corta duración. Además, con estos planes podrán atraer la financiación que tanto necesitan para los proyectos y programas así como conseguir una situación de sostenibilidad y una mayor resiliencia a las amenazas del cambio climático y otros peligros naturales. El propósito de ofrecer a los Gobiernos las herramientas y datos necesarios para que gestionen su infraestructura es asegurar que los recursos, que son escasos, se utilicen con más eficacia en favor de un mayor beneficio económico, medioambiental y social.

¿De qué manera este proyecto pone de manifiesto el valor de UNOPS?

Para UNOPS sería sencillo seguir un planteamiento continuista en términos de infraestructura y contribuir a prolongar el enfoque a favor de compartimentarla en sectores individuales. Sin embargo, nuestro objetivo es ayudar a las personas que lo necesitan y a los países a lograr un desarrollo sostenible. UNOPS ha decidido seguir un camino menos sencillo a la hora de ofrecer a los Gobiernos, incluidos los del Caribe, un verdadero desarrollo efectivo de su capacidad en el sector de la infraestructura.

UNOPS aporta a los Gobiernos la última novedad en mejores prácticas, sistemas y herramientas para empoderarlos de forma directa y permitirles asumir el control de su agenda de desarrollo. Para ello, elabora una base empírica sobre la que los Gobiernos toman decisiones sobre inversiones de gran envergadura en infraestructuras que garanticen un futuro sostenible y, posteriormente, les insta a comprender sus consecuencias.

En su opinión, ¿por qué este proyecto es importante?

Debido a las exigencias derivadas del aumento tan rápido de la población mundial y de los efectos del calentamiento global, los recursos terrestres están sometidos a una presión sin precedentes. Yo, como millones de padres, me preocupo sobre el futuro incierto al que se enfrentan mis hijos y los de los demás. Es muy posible que las decisiones que tomemos hoy tengan en sus vidas un efecto negativo a largo plazo. Cada dolar cuenta cuando se necesitan invertir billones de dólares a fin de reducir la brecha de infraestructura y poder así conseguir un desarrollo en pos de la sostenibilidad y la resiliencia. Aun así, al tomar decisiones poco acertadas en cuanto a la inversión, diseño y desarrollo de infraestructuras, se desperdicia mucho dinero.

¿Puede hablarnos sobre algún obstáculo al que se enfrentaron y sobre cómo lo superaron?

Al plantear el desarrollo de la infraestructura desde un enfoque con base empírica, se utilizan datos objetivos y empíricos de modo que se pueda asegurar que los sistemas nacionales de infraestructura son efectivos, sostenibles y eficientes de cara a las incertidumbres que nos deparará el futuro y que, además, pueden satisfacer las necesidades crecientes de la población. Sin embargo, para adoptar tal enfoque, es preciso llevar a cabo un cambio de paradigma para acabar con la mentalidad compartimentada y continuista que impera en el desarrollo de la infraestructura y avanzar hacia una infraestructura que se conciba como un sistema de sistemas integrado con interdependencia entre sectores.

Si bien no es fácil cambiar formas de pensar, sistemas y procesos que han estado en vigor durante decenios, es fantástico ver que los pequeños Estados insulares en desarrollo, que sufren en primera línea los efectos del cambio climático, abogan por que se adopte un enfoque que permita afrontar los desafíos de un futuro incierto. Son conscientes de que no pueden malgastarse ni el tiempo ni los recursos y de que las decisiones que se toman hoy repercutirán en el futuro de sus hijos y de su país.

DECLARACIÓN

de Zita Jesus-Leito,
Ministra de Tráfico, Transporte y Planificación Urbana de Curazao

En 2016 nos embarcamos en un proyecto de planificación de infraestructura sostenible y resiliente para el que utilizamos el Marco de infraestructura con base empírica (EBI) y en el que contamos con el apoyo de UNOPS y el ITRC, dirigido por la Universidad de Oxford.

Al utilizar este Marco, ahondamos en las oportunidades y los desafíos a los que hacemos frente como el país joven que somos. Asimismo, comprendimos en mayor medida cómo pueden utilizarse datos empíricos para tomar decisiones que nos permitan conseguir una infraestructura resiliente con la que impulsar un desarrollo socioeconómico sostenible. Al adoptar un enfoque con base empírica hemos podido entender los desafíos que están por venir y ahora contamos con recomendaciones prácticas que nos indican cómo podemos abordarlos.

Además, en los análisis que utilizan este enfoque se muestra que los diferentes sistemas de infraestructura en Curazao son interdependientes. Durante el proceso, se puso de manifiesto la necesidad de plantear la planificación de infraestructura desde un enfoque intersectorial, y así lo reconoció el Gobierno de Curazao.

Hemos recibido los primeros resultados de la valoración de infraestructura colaborativa en Curazao. Estos análisis y herramientas nos dan la capacidad que necesitamos para garantizar que en el futuro se planifica la infraestructura a largo plazo y a nivel interministerial. Gracias al trabajo que hemos llevado a cabo con UNOPS podremos dar comienzo a una planificación de infraestructura nacional e integrada de las inversiones públicas y privadas, tan necesaria para abordar los desafíos que surjan en el futuro.

Trabajar con UNOPS ha sido revelador, innovador y práctico. Con la ayuda del Marco EBI, comprendimos mejor las oportunidades y los desafíos a los que hacemos frente como el país joven que somos y que se enorgullece de estar en el Caribe. Estamos listos para asumir al desafío.

«Trabajar con UNOPS ha sido revelador, innovador y práctico».

Zita Jesus-Leito,
Ministra de Tráfico, Transporte y Planificación Urbana de Curazao

EL PAPEL DE UNOPS

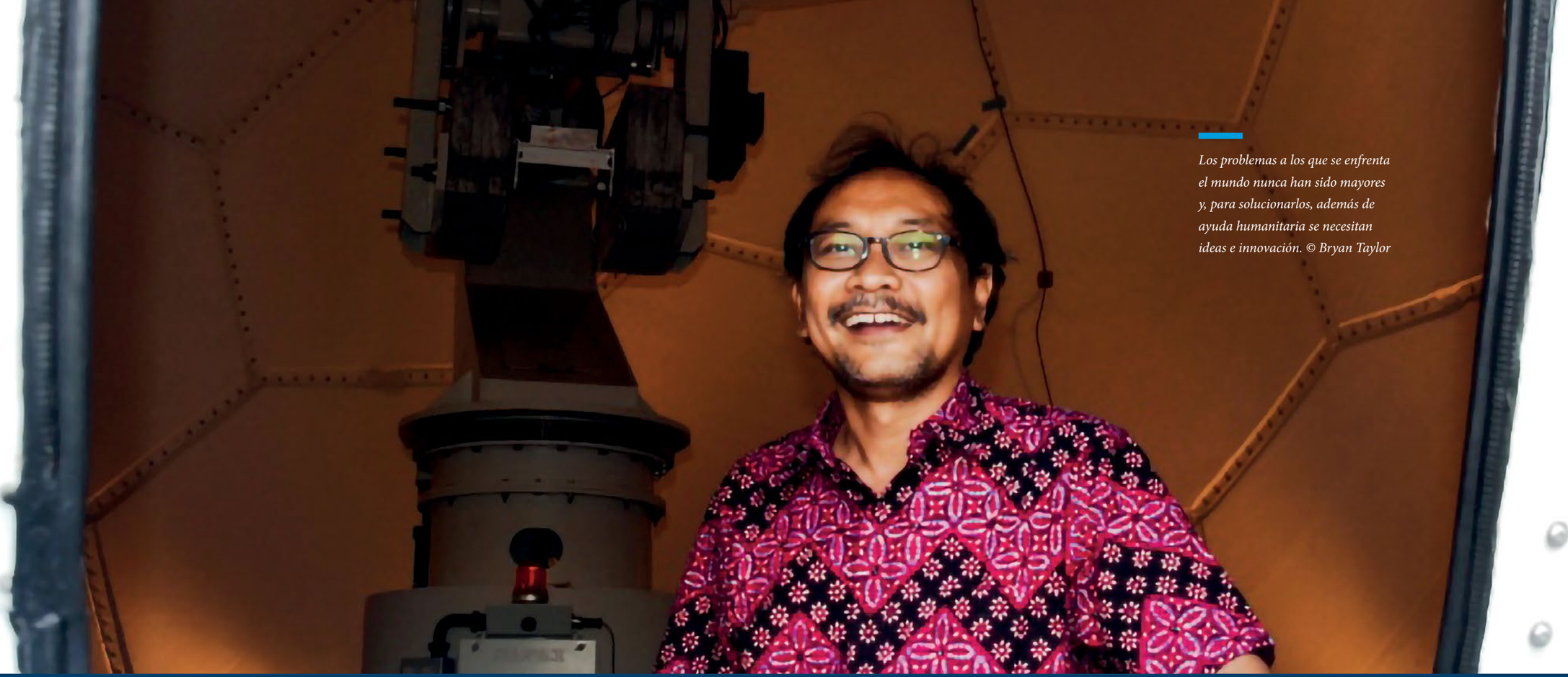
ÁMBITOS EN LOS QUE NOS CENTRAMOS

En El Geneina, en Sudán, UNOPS contribuye a desarrollar la infraestructura de las escuelas gracias a la que las niñas reciben una educación. © UNOPS/Atsushi Shibuya

UNOPS ayuda a las Naciones Unidas y a sus asociados a proporcionar soluciones humanitarias, de desarrollo y de consolidación de la paz y la seguridad. Nuestra misión es ayudar a las personas a mejorar sus condiciones de vida y a los países a lograr la paz y un desarrollo sostenible. En UNOPS, nos centramos en la implementación y estamos comprometidos tanto con los valores de las Naciones Unidas como con la eficiencia del sector privado. Los asociados solicitan nuestros servicios para complementar sus propias capacidades, aumentar la celeridad, reducir los riesgos, fomentar la eficacia en función de los costos y mejorar la calidad.

Cada año proporcionamos servicios valorados en más de 1.800 millones USD a más de 80 países a través de cerca de 1.000 proyectos, principalmente en entornos frágiles y afectados por conflictos.

A continuación, explicamos las tres áreas principales sobre las que se estructura nuestro trabajo.



Los problemas a los que se enfrenta el mundo nunca han sido mayores y, para solucionarlos, además de ayuda humanitaria se necesitan ideas e innovación. © Bryan Taylor

INNOVACIÓN

UNOPS apuesta por una innovación de vanguardia para lograr los ODS. Por consiguiente, diseñamos centros de innovación y laboratorios emergentes, organizamos hackatones y probamos nuevas soluciones basadas en inteligencia artificial y en otras tecnologías de nueva creación. Recientemente, hemos construido centros de innovación en distintos lugares del mundo. Se trata de centros que gestionamos en nombre de partes interesadas locales, regionales y nacionales y de forma conjunta con asociados como el Instituto de Tecnología de Massachusetts (MIT) y la Universidad de Harvard. Con ellos se pretende estimular el ecosistema empresarial del país, apoyar a los pioneros más jóvenes y desarrollar conocimientos locales a fin de hacer frente a los desafíos locales.

Por ejemplo, a finales de 2018 UNOPS creó un centro mundial de innovación en un parque científico de Suecia, gracias al apoyo de Vinnova, una agencia sueca de innovación. La principal área de interés de este centro será la tecnología disruptiva y de punta basada en la ingeniería, las matemáticas, la medicina, la física y la ciencia, que pueda tener efectos positivos en la vida de las personas y en la sociedad. A principios de ese año, UNOPS llevó a cabo en Antigua y Barbuda una iniciativa similar en nombre del Gobierno. Este pequeño Estado insular en desarrollo es el primero del Caribe en contar con unas instalaciones especializadas que promueven el emprendimiento local en las áreas del cambio climático y de la tecnología no contaminante. Diversos asociados de los sectores público y privado impartirán durante tres años talleres sobre programación de código abierto y sobre emprendimiento dirigidos a estudiantes y jóvenes.

Dado que para UNOPS la innovación en los países en desarrollo es una cuestión de la mayor importancia, prestamos particular atención a las regiones de África, América Latina y el Caribe, Asia y el Pacífico, y Oriente Medio en las que gracias a la innovación y el reemplazo de las tecnologías obsoletas puede conseguirse un gran cambio positivo. Debido al crecimiento rápido de los mercados en estas regiones, los proyectos de innovación pueden propiciar oportunidades económicas de mayor envergadura. En Myanmar, por ejemplo, UNOPS apuesta por la biotecnología y la robótica para garantizar que quienes viven en poblaciones remotas tengan el mismo acceso a la vacunación sistemática que los residentes en áreas urbanas. En Nepal, UNOPS ha ayudado a desarrollar la primera plataforma humanitaria digital diseñada para controlar la infraestructura y garantizar la calidad mediante una tecnología innovadora llamada FieldSight. Esta tecnología, creada para funcionar en dispositivos móviles y en lugares de difícil acceso, ya monitorea más de 30.000 viviendas en Nepal, así como lugares de abastecimiento de agua, higiene y saneamiento, comisarías de policía y otras obras de infraestructura.

La inversión en innovación a nivel local ilustra la reciente transformación del trabajo en el ámbito del desarrollo, pues de prestar asistencia de manera directa se ha pasado a establecer las bases para

La sede de UNOPS se encuentra en Copenhague (Dinamarca) en el complejo de la UN City, uno de los edificios de este tipo más sostenibles de Escandinavia. Este complejo ha sido diseñado para utilizar como mínimo un 55% menos de energía que otros edificios de oficinas de tamaño similar, con lo que se contribuye a la misión de las Naciones Unidas de conseguir que sus actividades sean más eficientes desde el punto de vista energético. © Adam Mørk

que prosperen los conocimientos, capacidades y habilidades locales. Si se aprovecha plenamente, favorecerá un crecimiento sostenible de la economía. «En UNOPS, entendemos que nuestro papel es el de estar ahí para ofrecer oportunidades al sector privado, de modo que actuamos cuando así se necesita», dijo Grete Faremo.

UNOPS está al tanto de los avances tecnológicos más punteros y estudia su viabilidad para mejorar los países en desarrollo. En Afganistán, UNOPS está probando si la inteligencia artificial, los *chatbots* (robots conversacionales) y la mensajería de las redes sociales pueden mejorar la información que se facilita a los desplazados internos, una población que en este país superó los 1,2 millones a finales de 2017. Además, se calcula que en 2018 se han desplazado más de 250.000 a causa de las sequías que han afectado a la región occidental del país. Mediante el uso de estas herramientas digitales emergentes no solo se puede ofrecer información a los usuarios y recibir sus valoraciones sino que también es posible localizar las tendencias de forma rápida y precisa tan pronto como surgen, además de identificar los déficits de asistencia y permitir que las respuestas sean más ajustadas y personalizadas.

«Las herramientas de inteligencia artificial, *chatbots* y mensajería de redes sociales ofrecen grandes oportunidades para aumentar el alcance de las labores humanitarias. En un futuro próximo, es

«Buscamos maneras de conseguir que la innovación resulte económica».

Vitaly Vanshelboim,
Director Ejecutivo Adjunto de UNOPS

probable que se conviertan en una parte indispensable de ellas», explicó Charlotte Lancaster, antigua Gestora de proyectos de UNOPS para Awaaz Afghanistan, el primer centro humanitario a nivel nacional de asistencia telefónica, implementado por UNOPS.

Empresas y Gobiernos han malgastado miles de millones de dólares en proyectos que prometían "soluciones innovadoras", pero UNOPS lo plantea desde una perspectiva distinta. «Buscamos maneras de conseguir que la innovación resulte económica. Los Gobiernos suelen gastar mucho dinero en la innovación, área a la que algunas empresas también destinan decenas o incluso cientos de millones de dólares. Sin embargo, hemos descubierto que los mejores resultados en innovación se obtienen cuando se cuenta con un presupuesto ajustado», apuntó Vitaly Vanshelboim.

Al poner en marcha proyectos de innovación con o en nombre de sus asociados, UNOPS continúa buscando nuevas posibilidades de ahorro en vez de abrumase con facturas interminables. «Con la innovación se deberían reducir costos, no aumentarlos. Me resulta extraño que alguien exija un presupuesto alto para destinarlo a la innovación, pues debería ser justo al contrario. UNOPS, a través de sus mejores técnicas, consigue resultados de alta calidad aun cuando los costos no son excesivos», añadió el Sr. Vanshelboim.

Con la llegada de la paz a Colombia, los habitantes de El Salado están reconstruyendo su comunidad con el apoyo del Gobierno de Colombia y de UNOPS. © UNOPS/John Rae

INFRAESTRUCTURAS

UNOPS aboga por que las decisiones en el ámbito del desarrollo de infraestructura se tomen desde un enfoque con base empírica. Así, hemos elaborado un Marco, integrado por herramientas prácticas, con el que ayudar a los Gobiernos a comprender en mejor medida qué, cuándo y cómo construir e incluso a identificar cuándo no hacerlo. Con este trabajo ayudamos a los países a elaborar estrategias que aplicar a sus necesidades de infraestructura en el largo plazo, es decir, en los próximos 30 o 40 años, y también a desarrollar su capacidad para conseguir llevar a cabo tales estrategias. «Hemos puesto en práctica este enfoque en pequeñas islas del Caribe como Santa Lucía y Curazao», dijo Grete Faremo. «En vez de ocuparnos de proyectos ad-hoc, facilitamos a cada Gobierno una hoja de ruta con lo que deberían construir en los próximos decenios», añadió.

A los Gobiernos siempre les resulta tentador pensar en el siguiente proyecto de infraestructura, pero se subestima el verdadero costo que implica mantener la infraestructura que ya está construida. «Probablemente, la infraestructura sea el mayor quebradero de cabeza de los Gobiernos en desarrollo, ya que necesitan cientos, miles o incluso millones de millones de dólares para solucionar los problemas que se plantean en esta área, como puede ser el mantenimiento hasta 2030 de la calidad de escuelas y clínicas », explicó Vitaly Vanshelboim. Es indudable que se trata de un desafío enorme. «No hay forma de que el sector privado pueda asumir tales costos, incluso a pesar de que abundan las buenas intenciones. La única solución es forjar asociaciones», señaló el Sr. Vanshelboim.

Para UNOPS, las asociaciones son una pieza fundamental de los proyectos de infraestructura en

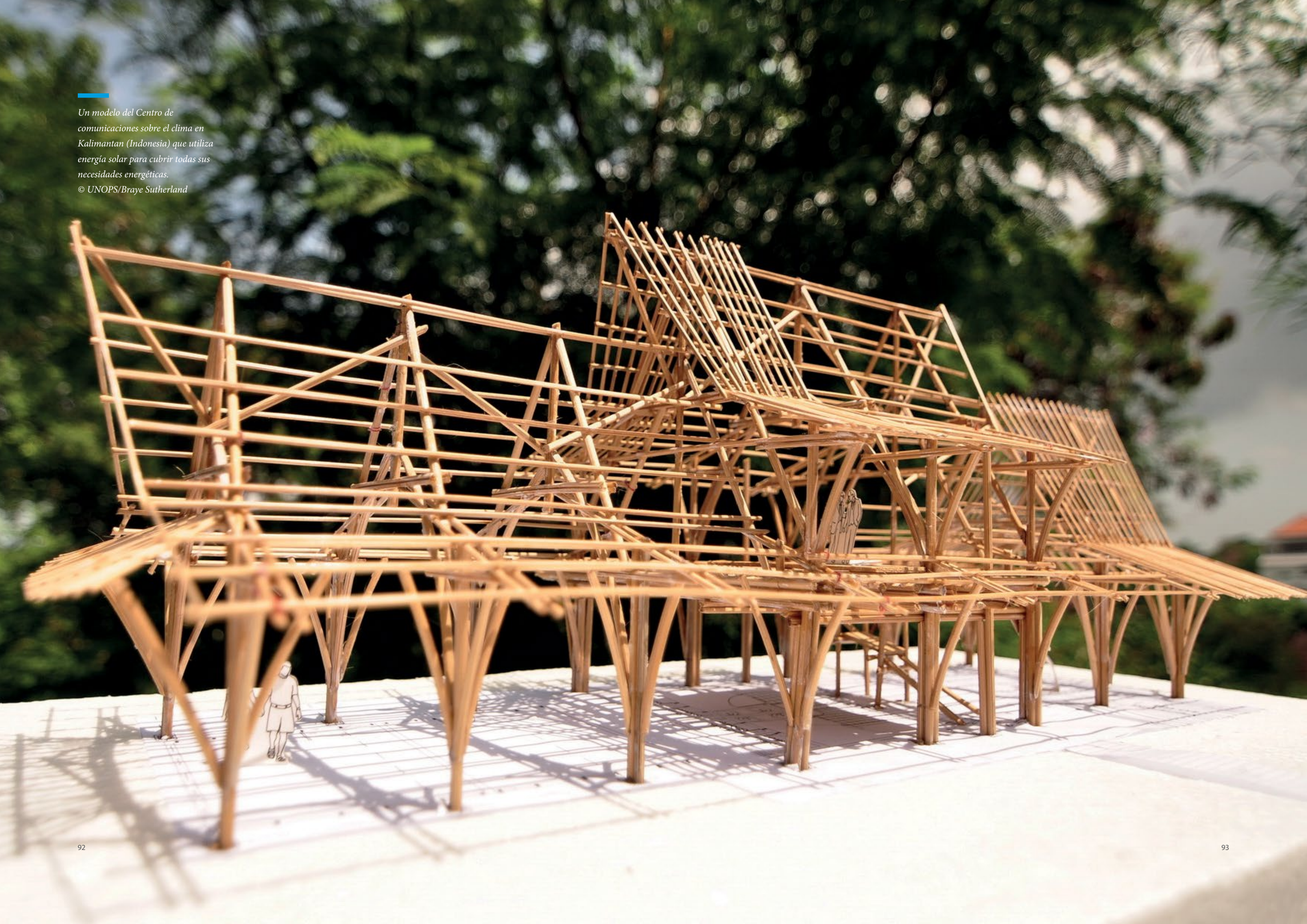
En Sudán del Sur, UNOPS ayuda a sus asociados a realizar mejoras esenciales en la infraestructura, con lo que se fomenta el desarrollo sostenible y la consolidación de la paz y la seguridad.
© UNOPS/John Rae

los que ha trabajado. Hay muchos tipos de asociaciones, como por ejemplo las asociaciones con entidades de los sectores público y privado, que tienen sus propias peculiaridades. Además de respaldo financiero, el sector privado también aporta áreas de especialización más específicas con las que no cuentan los Gobiernos. UNOPS, gracias a su experiencia y trayectoria, puede atraer inversiones del sector financiero, incluso para aquellos países afectados por el conflicto.

«Muchas entidades del sector privado se especializan en diferentes áreas de infraestructura, así que tratamos de unificar los conocimientos más amplios de cada nivel. Algunos aportan su competencia tecnológica, otros pueden permitirse contribuir a la financiación en mayor medida y, en definitiva, todos se incorporan a la misma estructura», apuntó el Sr. Vanshelboim. También argumentó que las asociaciones, representadas en el Objetivo 17 de los ODS, son necesarias en muchos ámbitos del trabajo gubernamental en general y en la infraestructura en particular, por lo que añadió que «asociarse es la única manera de cubrir las necesidades».

«Facilitamos a cada Gobierno una hoja de ruta con lo que deberían construir en los próximos decenios».

Grete Faremo,
Directora Ejecutiva de UNOPS



Un modelo del Centro de comunicaciones sobre el clima en Kalimantan (Indonesia) que utiliza energía solar para cubrir todas sus necesidades energéticas.
© UNOPS/Braye Sutherland

UNOPS colabora estrechamente con el Gobierno de Myanmar y con sus asociados para mejorar el acceso a los servicios de salud a las personas más vulnerables del país. © UNOPS/John Rae

«Nuestro enfoque de las adquisiciones va más allá de las formas tradicionales de suministrar bienes y servicios».

Grete Faremo,
Directora Ejecutiva de UNOPS

ADQUISICIONES

Cada año, UNOPS aumenta sus adquisiciones y su presencia en la cadena de suministro. Desde 2015, ha destinado cerca de 3.000 millones USD a adquirir bienes y servicios y ha calculado que, en las adquisiciones que ha llevado a cabo, el valor del dolar ha aumentado en un 22%. Tanto los Gobiernos y los donantes como la sociedad civil confían en UNOPS para que les ayude a erradicar la corrupción de los procesos de adquisiciones públicas y a que además sean más efectivos y eficientes.

Por ejemplo, varios Gobiernos de América Latina han colaborado con UNOPS a fin de implementar sistemas más efectivos de adquisiciones públicas. Los Gobiernos destinan muchos recursos en equipos médicos y medicamentos, así como en libros y cuadernos para niños y, además, cuando entre sus objetivos está la construcción de infraestructuras, como por ejemplo de carreteras, también necesitan maquinaria y suministros.

En muchas regiones del mundo, las adquisiciones de los artículos mencionados se caracterizan por la corrupción y la ineficiencia. UNOPS ha demostrado que cuenta con especialización necesaria para crear sistemas que permitan adquirir tales bienes a precios más bajos (según una óptima relación calidad-precio), reducir la corrupción, aumentar la transparencia y mejorar la rendición de cuentas. Asimismo, UNOPS ha conseguido que algunos países recibieran medicamentos de los que la población no disponía con anterioridad.

«Nuestro trabajo beneficia a todas las partes, pero sobre todo a los contribuyentes de los lugares en los que lo realizamos. Los Gobiernos están encantados porque, en definitiva, favorece su ahorro de forma directa. Se calcula, por ejemplo, que el año pasado Guatemala obtuvo un ahorro de más del 50% gracias a la participación de UNOPS en los procesos de adquisiciones del país», señaló Grete Faremo, Directora Ejecutiva de UNOPS.

UNOPS amplía su experiencia en el ámbito de las adquisiciones a base de aprender de cada proyecto en el que trabaja. «Contamos con una dilatada experiencia en circunstancias difíciles», apuntó Vitaly Vanshelboim, Director Ejecutivo Adjunto de UNOPS. «En consecuencia, nos aseguramos de que todas las partes aplican a problemas que surjan en el futuro soluciones que resolvieron situaciones en el pasado, es decir, de que sacan provecho de nuestros conocimientos institucionales», añadió.

Gracias a una adquisición de equipos rápida y económica, la policía de Sri Lanka puede hacer su trabajo y proteger mejor a la población. © UNOPS/John Rae

UNOPS recurre a su experiencia para capacitar y desarrollar la capacidad de sus asociados en las mejores prácticas de las adquisiciones públicas. UNOPS aboga por un enfoque sostenible de las adquisiciones, según el que se tienen en cuenta sus efectos medioambientales, sociales y económicos. Gracias a este enfoque, se obtienen mejores resultados no solo para los asociados y para los beneficiarios del proyecto sino también para el medio ambiente en su conjunto. Asimismo, al adoptar este enfoque resaltamos ante el mercado la importancia de la igualdad de género y ofrecemos una serie de opciones de capacitación individualizadas con las que cubrir las necesidades de todos nuestros asociados, a fin de ayudarlos a desarrollar capacidad en materia de adquisiciones públicas y de que consigan que sus instituciones sean transparentes y rindan cuentas. De este modo, incorporamos un planteamiento de primer orden sobre la sostenibilidad. A través de este enfoque, UNOPS espera que al terminar un proyecto, el país en el que se ha implementado cuente con procesos y capacidad de adquisiciones tales que les permitan ser autosuficientes en el futuro.

A pesar de que UNOPS ha desarrollado las mejores prácticas en este ámbito, lo que nos permite trabajar con flexibilidad y rapidez, las situaciones no presentan siempre las mismas características y, en consecuencia, en ocasiones es preciso llevar a cabo procedimientos de adquisiciones de emergencia.

«Si bien actuamos con rapidez y flexibilidad, también encontramos la manera de hacerlo con transparencia porque informamos sobre lo que tenemos entre manos. Al trabajar, nuestro objetivo es siempre encontrar soluciones, por lo que si nos enfrentamos a una situación complicada no pensamos en primer lugar en el reglamento, sino en hallar la forma adecuada de resolverla», señaló el Sr. Vanshelboim.

Así, si según las normas de adquisiciones es preciso que un Gobierno u otro organismo de las Naciones Unidas tengan publicado un anuncio de licitación durante un período mínimo de tres semanas y si la situación es tan urgente que esperar tanto tiempo supondría el fracaso de la operación, UNOPS buscaría una solución alternativa. «Si la licitación es para adquirir un tratamiento que puede salvar vidas y que se necesita en un plazo más breve que el dispuesto, algunos dirían que no pueden ofrecer su ayuda porque se lo impiden las normas. Sin embargo, nosotros hacemos lo posible. Quizá llegamos a la conclusión de que esta norma no se aplica al caso concreto, de que podemos cambiar dicha norma, o a lo mejor damos con una nueva solución que siga siendo legal y transparente. Esta capacidad de hallar siempre una solución en cualquier contexto es lo que nos hace más fuertes», concluyó el Sr. Vanshelboim.

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

Infraestructura con base empírica (EBI)

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)

Consorcio de investigación de transiciones de infraestructura (ITRC)

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

Fondo fiduciario para los medios de vida y la seguridad alimentaria (LIFT)

Organización para la Prohibición de las Armas Químicas (OPAQ)

Iniciativa de inversiones con impacto social (S3I)

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido (DFID)

Naciones Unidas (ONU)

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCAH)

Mecanismo de Verificación e Inspección de las Naciones Unidas (UNVIM)

Copyright ©2019. Segunda edición.

Todos los derechos reservados. El uso de información de esta publicación debe ir acompañado de una referencia al título y un enlace a la página web de este informe. Esta publicación se puede reproducir para uso personal pero no se puede reproducir ni almacenar en un sistema de recuperación de datos o transmitir de ninguna forma ni por ningún medio (electrónico, fotocopias, grabación u otro) sin la previa autorización por escrito de UNOPS.

Descargo de responsabilidad

Las opiniones que se expresan en esta publicación pertenecen a sus autores y no reflejan necesariamente las de las Naciones Unidas.

Las denominaciones empleadas y la presentación de materiales en esta publicación no entrañan la expresión de una opinión con respecto a la situación jurídica de ningún país, territorio, ciudad o zona, ni de sus autoridades, y tampoco con respecto a la demarcación de sus fronteras o límites.

www.unops.org/es