



**Junta Ejecutiva del Programa
de las Naciones Unidas para el
Desarrollo, el Fondo de Población
de las Naciones Unidas y la
Oficina de las Naciones Unidas
de Servicios para Proyectos**

Distr. general
30 de junio de 2025
Español
Original: inglés

Segundo período ordinario de sesiones de 2025

Nueva York, 25 a 29 de agosto de 2025

Tema 12 del programa provisional

Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos

**Estimaciones presupuestarias de la Oficina de las Naciones
Unidas de Servicios para Proyectos para el bienio 2026-2027**

Resumen

La Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) ha ajustado su presupuesto para el bienio 2026-2027 en consonancia con el enfoque armonizado adoptado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) conforme a la decisión 2024/24, en la que la Junta Ejecutiva aprobó los enfoques armonizados para la clasificación de costos, la presupuestación basada en los resultados y la presentación de los presupuestos. Se presentan los recursos y metas de las funciones facilitadoras, junto con los objetivos, principios e indicadores (véase el anexo I).

Las estimaciones presupuestarias para el bienio 2026-2027 se basan en la primera mitad del plan estratégico de la UNOPS para 2026-2029. El presupuesto respalda el compromiso de la UNOPS con la ejecución a través de servicios para proyectos sostenibles, eficientes y viables desde el punto de vista financiero, que aportan soluciones prácticas para los asociados, enmarcados en tres objetivos y nueve principios de ejecución con indicadores y metas que refuerzan la rendición de cuentas con el fin de crear impacto de conformidad con el mandato de la UNOPS.

Las estimaciones presupuestarias propuestas para 2026-2027, que ascienden a 260 millones de dólares, suponen un crecimiento real de 27,7 millones en los recursos de gestión en comparación con las cifras reales y las previsiones para el bienio 2024-2025, y una reducción de 65 millones en comparación con las estimaciones presupuestarias anteriores, lo que garantiza la recuperación total de los costos de las necesidades de recursos para las funciones facilitadoras de la UNOPS, que incorporan la coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo. Las actividades con fines especiales no se financian como parte de las estimaciones presupuestarias y pueden ser aprobadas por la Junta con arreglo al párrafo 22.03 del Reglamento Financiero (con sujeción a la disponibilidad de fondos). Una estimación subyacente de 6.400 millones de dólares para gastos destinados a proyectos en las esferas dispuestas en el mandato de la UNOPS permite garantizar el nivel suficiente de ingresos para cumplir las previsiones presupuestarias —siempre que se aplique el



algoritmo para fijar los honorarios de gestión correspondientes al bienio 2026-2027— y atender las necesidades más allá de las estimaciones presupuestarias, reduciendo al mismo tiempo la tasa media de los honorarios del 5,5 % en el bienio 2024-2025 al 5,3 % en el bienio 2026-2027 (véase el anexo II). Todo exceso de reservas acumulado en el ciclo presupuestario se distribuye entre las entidades pagadoras, incluidas las de las Naciones Unidas. El proceso de reembolso se completó para el exceso de reservas a 31 de diciembre de 2021, mientras que para el período 2022-2023 no hubo exceso de reservas líquidas disponibles para el reembolso. Existe un nuevo memorando marco de entendimiento entre la UNOPS y la Secretaría de las Naciones Unidas, firmado en 2024 y válido hasta el 31 de diciembre de 2033.

Elementos de una posible decisión

La Junta Ejecutiva tal vez desee: a) tomar nota de las estimaciones presupuestarias de la UNOPS para 2026-2027 y sus anexos, y aprobar la meta de ingresos netos para el bienio; b) respaldar el enfoque adoptado para fijar las tasas de recuperación de costos indirectos en función de las necesidades de ingresos; y c) hacer suyo el objetivo bienal de la UNOPS con respecto a sus recursos para obtener resultados institucionales.

Índice

<i>Capítulo</i>	<i>Página</i>
I. Ambiciones estratégicas de la UNOPS en 2026-2027	4
A. Función de ejecución de la UNOPS.....	4
B. Marco de resultados	6
II. Contexto financiero	11
A. Modelo operacional eficiente de recuperación total de costos de la UNOPS	11
B. Las proyecciones se ajustan a los ingresos y costos reales para garantizar la plena recuperación de los costos.....	12
C. Las estimaciones para 2026-2027 muestran una disminución de la tasa media de los honorarios de gestión	13
III. Estimaciones presupuestarias para 2026-2027	14
A. Funciones facilitadoras dotadas de recursos para alcanzar resultados institucionales.....	14
B. Estimaciones para un presupuesto equilibrado con las previsiones de ingresos	18
C. Personal al servicio de la misión.....	20
Figuras	
Figura 1. Evolución de los ingresos	1
Figura 2. Estructura global de la UNOPS	15
Cuadros	
Cuadro 1. Objetivos, principios y recursos para los resultados institucionales, por función facilitadora	15
Cuadro 2. Plan de recursos, por objeto de gasto.....	19
Cuadro 3. Puestos de personal financiados con cargo al presupuesto de gestión, por categoría y ubicación	21
Anexos (pueden consultarse en la página web de la UNOPS)	
Anexo I. Marco de resultados de la UNOPS para 2026-2027, por función facilitadora y recursos	
Anexo II. Honorarios de gestión y servicios compartidos para el bienio 2026-2027	
Anexo III. Funciones globales de la UNOPS	
Anexo IV. Comparación entre el presupuesto inicial y el definitivo para el bienio 2022-2023	

I. Ambiciones estratégicas de la UNOPS en 2026-2027

1. Las estimaciones presupuestarias para el bienio 2026-2027 se basan en la primera mitad del plan estratégico para 2026-2029. El plan estratégico establece nuevas ambiciones para la UNOPS en el cumplimiento de su mandato como recurso para la ejecución de los objetivos de las Naciones Unidas, ofreciendo a los asociados del sistema de las Naciones Unidas, y fuera de él, un uso óptimo de los recursos en todas las iniciativas de desarrollo, acción humanitaria y paz.

2. En los próximos años, la UNOPS ampliará y acelerará su impacto mediante soluciones prácticas que contribuyan a que los países cumplan los Objetivos de Desarrollo Sostenible. A medida que entable alianzas para subsanar las deficiencias en la ejecución, establecerá un enfoque más deliberado de la gestión del impacto para las personas y las instituciones que están a su servicio. La dirección se ve fortalecida mediante objetivos, principios, indicadores y metas de ejecución y gestión.

3. A nivel mundial, regional y nacional, el compromiso y la respuesta de la UNOPS se guiarán por el llamamiento de los Estados Miembros en favor de la complementariedad y la ventaja comparativa mediante alianzas estratégicas que promuevan las prioridades nacionales para el desarrollo sostenible. En la práctica, la ventaja comparativa de la UNOPS en la puesta en marcha de soluciones prácticas con impacto para las personas complementa el asesoramiento normativo y la financiación de otros, en particular cuando ofrece servicios de secretaría y plataformas para iniciativas multilaterales globales¹.

4. A nivel nacional, la UNOPS colaborará de forma más estratégica con los coordinadores residentes y los representantes especiales del Secretario General. Pondrá en primer plano la ventaja comparativa de la UNOPS en cuanto a soluciones prácticas, lo que permitirá reducir los riesgos de ejecución, mediante: a) servicios de apoyo eficientes que reduzcan el costo de capacidad de las organizaciones asociadas; b) asesoramiento técnico eficaz y desarrollo de las capacidades para el compromiso de los países en materia de infraestructuras y adquisiciones; y c) soluciones integradas para la gestión de proyectos y programas, para plataformas globales y en los contextos más difíciles.

A. Función de ejecución de la UNOPS

5. La UNOPS es una organización de las Naciones Unidas establecida por la Asamblea General. Desde 1994, su función de ejecución viene determinada por las resoluciones y decisiones de los Estados Miembros². En 2010 la Asamblea General reafirmó su función como recurso central del sistema de las Naciones Unidas para la gestión de las adquisiciones y los contratos, así como para las obras públicas y el desarrollo de la infraestructura física, incluidas las actividades conexas de desarrollo de la capacidad³.

6. La resolución reconocía el potencial de aportar valor añadido mediante la prestación de servicios eficientes y eficaces en función del costo a los asociados en las esferas de la gestión de proyectos, los recursos humanos, la gestión financiera y los servicios compartidos. En dicha resolución se alentaba a la UNOPS a reforzar su

¹ Por ejemplo, [StopTB](#), [Alianza de Ciudades](#), [Energía Sostenible para Todos](#), [Alianza para las CDN](#), o la [red de Santiago](#).

² Resoluciones 48/162 y 65/176 y decisión 48/501 de la Asamblea General; y decisiones 1994/12, 2008/35, 2009/25, 2010/7, 2010/21, 2012/5, 2013/23, 2016/19, 2017/26, 2019/12, 2020/20, 2021/20, 2022/24, 2023/4 y 2023/16 de la Junta Ejecutiva.

³ *Ibid.*

implicación como proveedora de servicios para diversos agentes en el ámbito del desarrollo, la ayuda humanitaria y el mantenimiento de la paz⁴.

7. La UNOPS ofrece servicios de proyectos con una buena relación costo-eficacia gracias a sus conocimientos técnicos sobre infraestructura, adquisiciones y gestión de proyectos. Entre las soluciones prácticas se incluyen actividades para reducir los riesgos en la ejecución para los asociados del sistema de las Naciones Unidas y fuera de él, incluso en los contextos operacionales más difíciles.

Plataforma de ejecución

8. La capacidad de la UNOPS para crear valor en pro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible es una función de su plataforma multidimensional de ejecución. Permite a los asociados, mediante servicios para proyectos, avanzar en el cumplimiento de los objetivos de las Naciones Unidas. La UNOPS aspira a ir más allá de lo probado hasta ahora para subsanar las deficiencias en la ejecución. Tratará de: a) orientar sus capacidades para brindar respuestas rápidas y específicas; b) ampliar la escala de las soluciones eficaces a todos los asociados y contextos; y c) participar en nuevas alianzas y coaliciones estratégicas.

Asociados

9. Todo lo que hace la UNOPS es fruto de sus alianzas. En ellas participan asociados en la financiación, clientes y asociados en materia de conocimientos. Cada uno tiene necesidades y expectativas distintas. La UNOPS fomenta sus capacidades adquiriendo experiencias y transfiriendo conocimientos de una alianza o situación a otra, así como buscando oportunidades para innovar sus soluciones prácticas.

10. El modelo operativo que sustenta la plataforma de ejecución se basa en la recuperación total de los costos, y las posibles intervenciones las determinan en última instancia los asociados de la UNOPS. La UNOPS elige las alianzas en las que participará, basándose en las normas no negociables de las Naciones Unidas en materia de ética, seguridad y protección, y con la intención de ayudar a los países a acelerar la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

11. La UNOPS considera que los mandatos complementarios delimitan líneas de complementariedad, no de división. Quiere colaborar más con los asociados en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, y tratará de desempeñar un papel más proactivo como convocante y organizador de coaliciones y consorcios para alcanzar soluciones prácticas. También quiere ayudar al sistema a actuar de forma más integrada y estratégica, con una clara división del trabajo basada en las competencias respectivas en materia de asesoramiento político y fijación de normas, financiación del desarrollo y aplicación de soluciones prácticas.

Servicios para proyectos

12. Los servicios para proyectos de la UNOPS son flexibles y modulares. Abarcan las adquisiciones, las infraestructuras y la gestión de proyectos, incluyendo los recursos humanos y la gestión financiera. Las soluciones prácticas de la UNOPS suelen combinar dos o más servicios funcionales. La UNOPS permite la ejecución de programas, fondos y subvenciones, y proporciona servicios de secretaría y plataformas para las iniciativas multilaterales globales que hacen realidad los objetivos de las Naciones Unidas.

⁴ *Ibid.*

13. La UNOPS amplía la capacidad de ejecución de los asociados de dos formas que se refuerzan mutuamente: a) capacidad para apoyar y gestionar la ejecución por parte de los asociados; y b) conocimientos técnicos con miras a desarrollar la capacidad en los ámbitos ligados a su mandato. A la hora de desplegar soluciones prácticas, la UNOPS recurre a tres modelos de servicio: a) servicios de apoyo; b) asesoramiento técnico; y c) una combinación de los dos anteriores, como soluciones integradas⁵. Sus soluciones prácticas son ágiles y están diseñadas para ser eficaces y eficientes, en particular mediante servicios globales compartidos que no dependen de la ubicación. La UNOPS trata continuamente de seguir mejorando la agilidad y la eficiencia a través de la digitalización y de aumentar la eficacia mediante iniciativas concertadas para una gestión más destinada a crear impacto.

Capacidad de impacto

14. La UNOPS es un recurso que potencia la capacidad de ejecución de todos los Objetivos. Aprende continuamente de la experiencia y amplía el valor transfiriendo conocimientos de una alianza o situación a otra⁶. Centra esos esfuerzos en una serie de misiones internas para perfeccionar la experiencia y los conocimientos con el fin de acelerar la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible por parte de los países. Con el compromiso de no dejar a nadie atrás y de subsanar las deficiencias en la ejecución en contextos difíciles, las misiones de la UNOPS ayudan a integrar los Objetivos en sus actividades de ejecución, en particular las salvaguardias ambientales y sociales para las preocupaciones transversales.

15. Con la intención de dar respuesta a la emergencia climática —como objetivo principal y motivo de preocupación transversal—, tratará de entablar nuevas alianzas para que su ventaja comparativa como recurso de ejecución de las Naciones Unidas complemente la financiación y el asesoramiento sobre políticas que prestan otros integrantes del sistema.

16. La prestación de servicios se basa en que los costos indirectos derivados de tales servicios se recuperen íntegra y adecuadamente mediante un sistema de pago por servicio prestado. Así pues, al igual que su presencia en los países, el enfoque de lo que hace la UNOPS viene determinado en última instancia por la demanda por parte de los asociados de soluciones prácticas adaptadas a objetivos, contextos o personas específicas. Esto inculca en la UNOPS la necesidad de ampliar y adaptar con flexibilidad sus funciones.

B. Marco de resultados

17. El plan estratégico para 2026-2029 se complementa con un marco de resultados (véase el anexo I) con principios para crear impacto y metas de ejecución y de gestión con el fin de reforzar los comportamientos previstos en toda la organización.

18. El marco de resultados establece:

a) Principios de impacto para establecer metas a nivel de proyecto que permitan medir los efectos sobre las personas y las instituciones que están a su servicio a través de la búsqueda de impacto orientado a las misiones;

b) Metas de ejecución para apuntalar lo que hace la UNOPS con el fin de poner en marcha soluciones prácticas sostenibles para los asociados, las personas y los países; y

⁵ DP/OPS/2023/6, párrafo 40.

⁶ Decisiones 2021/20 y 2023/16.

c) Metas de gestión para reforzar la forma en que la UNOPS administra la organización con objeto de lograr agilidad y confianza entre las personas, los asociados, los procesos y las finanzas.

19. El marco de resultados ayudará a centrar la gestión del impacto y la presentación de informes basados en los resultados de las siguientes maneras:

a) Reforzaré el énfasis en el impacto sobre las personas, la igualdad de género, la inclusión social y la acción climática cuando se desarrollen nuevas oportunidades;

b) Atraeré la atención hacia la innovación basándose en el quinteto de cambios de las Naciones Unidas 2.0 y la transferencia de soluciones eficaces a nuevos lugares y coaliciones de asociados; y

c) Impulsaré la colaboración a través del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, incluso allí donde la UNOPS opera como no residente.

Gestión del impacto

20. El enfoque de la UNOPS en relación con el impacto abarca ocho misiones que son propósitos, no estructuras: tales misiones enmarcan esferas interconectadas que permiten a la organización responder mejor cuando los asociados, dentro y fuera del sistema de las Naciones Unidas, solicitan la ejecución. Las misiones suponen una forma de que toda la organización se valga de décadas de experiencia, conocimientos y aprendizaje de la UNOPS para participar estratégicamente en alianzas que aceleren el desarrollo sostenible, reducir las deficiencias en la ejecución en contextos difíciles y no dejar a nadie atrás. Las misiones son:

a) Afrontar los retos interconectados que suponen el cambio climático, la pérdida de biodiversidad y la contaminación;

b) Mejorar el acceso a la energía y acelerar la transición para abandonar los combustibles fósiles, fomentando las energías renovables y la eficiencia energética;

c) Dar forma a una transformación digital justa, promoviendo el acceso a infraestructuras, tecnología y datos digitales, así como su utilización por parte de los países en desarrollo;

d) Contribuir a la transición hacia sistemas alimentarios sostenibles;

e) Prestar apoyo a los pequeños Estados insulares en desarrollo para que aumenten su resiliencia frente a las perturbaciones ambientales y económicas, y aprovechar los beneficios de una economía sostenible de los océanos;

f) Afrontar las causas fundamentales de la fragilidad, impulsar la equidad y reforzar la resiliencia de las comunidades afectadas por conflictos y catástrofes;

g) Mejorar la disponibilidad de los suministros, equipos e instalaciones esenciales que se precisan para una atención y unos servicios sanitarios de calidad; y

h) Facilitar bienes, servicios e infraestructuras esenciales y sostenibles, arraigados en los valores de desarrollo social de la Carta de las Naciones Unidas y la Agenda 2030, con el fin de reducir las desigualdades y lograr un desarrollo social inclusivo.

Principios de impacto

21. La UNOPS medirá y gestionará el impacto a nivel de los proyectos⁷. Nueve principios de impacto⁸ guiarán el diseño de los proyectos para lograr una ejecución eficaz que incida en la consecución de los objetivos de las Naciones Unidas, beneficie a las personas y a las instituciones, y fomente las alianzas y las soluciones de impacto.

- a) Avanzar en las misiones por objetivos globales;
- b) Beneficiar a países y contextos;
- c) Contribuir a la mitigación de los efectos del cambio climático y a la adaptación a este fenómeno;
- d) Beneficiar a las personas, incluidas las mujeres y los jóvenes;
- e) Desarrollar la capacidad de las instituciones;
- f) Fomentar la capacidad de los proveedores y los asociados en la ejecución;
- g) Fomentar e intensificar las alianzas y coaliciones estratégicas;
- h) Transferir soluciones prácticas eficaces; e
- i) Innovar nuevas soluciones.

22. A fin de velar por un enfoque coherente en toda su cartera mundial de proyectos, estas iniciativas se verán respaldadas por la dotación de recursos institucionales para la gestión del impacto. Esto abarcará a personas y herramientas en apoyo de estas iniciativas, incluido el cambio cultural necesario para establecer y promover prácticas dinámicas de medición y gestión del impacto en toda la organización. La teoría subyacente del cambio consiste en que el fortalecimiento intencionado del diseño de proyectos para crear impacto aumentará la eficacia de la ejecución de la UNOPS para las personas y las instituciones que están a su servicio.

Objetivos y principios de ejecución

23. La ejecución a través de servicios para proyectos sostenibles, aportando soluciones prácticas eficaces a los asociados, constituye un elemento central de la función de la UNOPS y de su ventaja comparativa en el sistema de las Naciones Unidas. Estos compromisos se enmarcan en tres objetivos de ejecución y nueve principios de ejecución, con metas que refuerzan la rendición de cuentas con respecto a la ejecución para crear impacto, de conformidad con el mandato de la UNOPS.

24. **Objetivo de ejecución 1.** A fin de capacitar a los asociados mediante servicios eficaces en función de los costos para los proyectos, la UNOPS hará lo siguiente:

- a) *Ejecutar centrándose en el impacto*, mediante la introducción de nuevas prácticas y sistemas que faciliten y refuercen la consideración sistemática del impacto siempre que se diseñen nuevas oportunidades;
- b) *Ejecutar desarrollando la capacidad de los proveedores*, tratando de comprender e impulsar la capacidad de los proveedores de los que depende para ofrecer una cadena de suministro sostenible, resiliente e integradora para los asociados y las comunidades que están a su servicio; y
- c) *Ejecutar desarrollando la capacidad de los asociados en la ejecución*, redoblando los esfuerzos para comprender y desarrollar la capacidad de los asociados

⁷ Este enfoque está en consonancia con el mandato no programático de la UNOPS, reconfirmado más recientemente por la Junta Ejecutiva en la decisión 2023/16.

⁸ Para consultar las consideraciones metodológicas sobre los nueve principios de impacto, véase el marco de resultados para 2026-2029 (DP/OPS/2025/9).

en la ejecución de los que depende para dar respuestas eficaces, sostenibles, resilientes e integradoras a las necesidades de las personas.

25. **Objetivo de ejecución 2.** A fin de ayudar a las personas necesitadas mediante una ejecución sostenible, la UNOPS hará lo siguiente:

a) *Ejecutar en favor de las personas necesitadas*, mejorando las iniciativas y las herramientas para diseñar de forma más sistemática proyectos de impacto para las personas necesitadas;

b) *Ejecutar en favor de la igualdad de género y la inclusión social*, alentando de forma sistemática el diseño de proyectos en pro de la igualdad de género y la inclusión social; y

c) *Ejecutar en favor de la respuesta al cambio climático*, redoblando los esfuerzos para fomentar sistemáticamente el diseño de proyectos de respuesta al cambio climático.

26. **Objetivo de ejecución 3.** A fin de ayudar a los países a acelerar la consecución de los Objetivos, la UNOPS hará lo siguiente:

a) *Ejecutar en favor de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*, manteniendo la vinculación sistemática de la ejecución de los proyectos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible afectados directa o indirectamente;

b) *Ejecutar en favor de las prioridades de los países*, vinculando sistemáticamente la ejecución de los proyectos con las prioridades de los planes nacionales, los Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible o las contribuciones determinadas a nivel nacional, y rendir cuentas de los resultados a través del sistema para el desarrollo; y

c) *Ejecutar en favor del desarrollo de la capacidad institucional en materia de adquisiciones e infraestructuras*, manteniendo la promoción de sus competencias básicas y el asesoramiento técnico en el desarrollo de la capacidad con respecto a la gestión de las adquisiciones y las infraestructuras.

Objetivos y principios de gestión

27. La UNOPS quiere que sus prácticas transparentes de gestión infundan confianza en la organización, además de preservar su agilidad operacional. Sus compromisos en este ámbito se enmarcan en cuatro objetivos y doce principios de gestión, con metas que refuerzan la rendición de cuentas con respecto a la gestión de la organización de conformidad con los valores de las Naciones Unidas y los requisitos reglamentarios.

28. **Objetivo de gestión 1.** A fin de mantener una *cultura de las personas* en consonancia con los valores de las Naciones Unidas, la UNOPS hará lo siguiente:

a) *Gestionar la paridad de género y la representación geográfica* en todos los niveles de su fuerza de trabajo;

b) *Gestionar el talento a fin de satisfacer las expectativas de los asociados* en cuanto a la rentabilidad de los servicios para proyectos prestados en costo, plazo y alcance; y

c) *Gestionar la rendición de cuentas con respecto a la cultura institucional y la implicación del personal*, haciendo que sus dirigentes rindan cuentas para así impulsar los comportamientos deseados.

29. **Objetivo de gestión 2.** A fin de crear *valor para los asociados* a través de soluciones ampliables en busca de impacto, la UNOPS hará lo siguiente:

a) *Gestionar el crecimiento orgánico*, centrándose en la calidad de los servicios para proyectos;

b) *Gestionar la respuesta a las necesidades emergentes*, detectando y transfiriendo nuevas soluciones para su ejecución por parte de todos los países o asociados; y

c) *Gestionar las relaciones con los asociados*, centrándose en gestionar y satisfacer sus expectativas.

30. **Objetivo de gestión 3.** A fin de lograr *la excelencia en los procesos* para una gestión eficaz en función de los costos, la UNOPS hará lo siguiente:

a) *Gestionar la aceleración a través de procesos y sistemas óptimos*, garantizando que los cuatro principales ámbitos operacionales —gestión de proyectos, adquisiciones, finanzas y recursos humanos— estén habilitados mediante procesos simplificados y eficientes y sistemas digitales idóneos;

b) *Gestionar los riesgos y los problemas identificados por la auditoría* mediante un enfoque proactivo y de colaboración para aplicar las recomendaciones de la auditoría interna; y

c) *Gestionar la reducción de las emisiones institucionales* mediante un enfoque deliberado impulsado por un programa de acción climática.

31. **Objetivo de gestión 4.** A fin de garantizar *la administración financiera* como base de la confianza de los asociados, la UNOPS hará lo siguiente:

a) *Gestionar el uso prudente de los recursos presupuestarios* mediante una gestión financiera competente;

b) *Gestionar la viabilidad financiera a largo plazo* cumpliendo los objetivos en materia de ejecución financiera; y

c) *Gestionar la presentación transparente y puntual de informes financieros para los asociados*, sobre la base de la automatización, la racionalización de los procesos y la mejora de los sistemas digitales.

Transformación para ampliar y acelerar

32. La naturaleza interdependiente de los objetivos de ejecución y gestión se refleja en los dos pilares de la estructura orgánica. Durante el bienio, la UNOPS seguirá avanzando en su camino de transformación institucional, optimizando su plataforma de ejecución y su capacidad de gestión para ampliar y acelerar el despliegue ágil de soluciones prácticas a escala mundial, regional y nacional. Para mejorar la capacidad de gestión, la UNOPS se centrará en siete esferas clave:

- a) Alianzas estratégicas y despliegue ágil;
- b) Capacidades para medir y gestionar el impacto;
- c) Acción climática en los proyectos y en toda la organización;
- d) Puesta en marcha de la innovación y la digitalización de los procesos;
- e) Marcos sólidos de gestión de riesgos y rendición de cuentas;
- f) Rendición de cuentas por la cultura e implicación institucional; y
- g) Rendición de cuentas por los resultados.

II. Contexto financiero

A. Modelo operacional eficiente de recuperación total de costos de la UNOPS

33. Los principios de recuperación de costos de la UNOPS cumplen los requisitos expresados en la revisión cuatrienal amplia⁹ y siguen ajustándose al enfoque armonizado de la recuperación de costos aprobado por la Red de Finanzas y Presupuesto del Comité de Alto Nivel sobre Gestión de la Junta de los Jefes Ejecutivos. En consecuencia, la UNOPS se asegura de que todas las funciones financiadas mediante los honorarios de gestión formen parte de sus costos indirectos.

34. Las actividades que favorecen la prestación de servicios para proyectos por parte de la UNOPS se recuperan como costos directos. El modelo eficiente de recuperación total de costos de UNOPS considera como costos directos los costos de los servicios compartidos a nivel local, regional y de la sede que apoyan directamente las actividades de ejecución de los proyectos. Estos costos, armonizados con los principios de recuperación de costos de la Red de Finanzas y Presupuesto, se financian a través de un modelo de recuperación de servicios compartidos.

35. Para que la UNOPS sea viable como entidad de las Naciones Unidas basada en la recuperación total de costos, es necesario que sus ingresos cubran todos sus costos indirectos —a saber, los de gestión y administración— y los de los riesgos operacionales de los bienios actuales y futuros¹⁰. Su enfoque para fijar los honorarios de gestión se aplicó con la aprobación de la Junta en 2023, para hacer frente a las necesidades financieras de la UNOPS para el bienio 2024-2025¹¹. Aunque sus principios de recuperación en función de la actividad no han cambiado, la UNOPS perfecciona continuamente su aplicación de este enfoque, con el apoyo de la orientación interna y la comunicación externa.

36. En 2024 la UNOPS contrató a una consultoría externa para llevar a cabo un examen y una evaluación comparativa de su modelo de recuperación de costos. El examen llegó a la conclusión de que, en general, la UNOPS está aplicando las mejores prácticas del sector y que sus honorarios medios de gestión son bajos en comparación con la mayoría de los demás agentes en el sector del desarrollo. La UNOPS recibió una serie de recomendaciones de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas, que ahora está aplicando en colaboración con las partes interesadas internas.

37. La UNOPS está actualizando su enfoque para establecer los honorarios de gestión para el bienio 2026-2027 sobre la base de las estimaciones presupuestarias actuales y las recomendaciones formuladas tras el examen por terceros con el fin de garantizar la plena cobertura de sus costos indirectos (según se detalla en el anexo II).

38. En 2024 se firmó un nuevo memorando marco de entendimiento entre la UNOPS y la Secretaría de las Naciones Unidas, con fecha de entrada en vigor el 1 de mayo de 2024 y válido hasta el 31 de diciembre de 2033. El nuevo memorando reduce la tasa estándar de los costos indirectos, que se ajusta más estrechamente a la tasa media de los honorarios de gestión de la UNOPS para el bienio 2024-2025. El memorando hace hincapié en que la relación entre la Secretaría de las Naciones Unidas y la UNOPS es

⁹ [A/RES/79/226](#).

¹⁰ La UNOPS ejerce su actividad basándose en la recuperación total de los costos directos, en particular mediante la asignación de servicios compartidos globales y locales, y de los costos indirectos a través de su modelo para fijar los honorarios de gestión. Los riesgos que mitiga la UNOPS por medio de sus costos indirectos se financian con cargo a la reserva operacional y, en caso necesario, mediante un incremento por riesgo para reponer la reserva.

¹¹ Decisión 2013/33.

una relación de colaboración, y aclara que, a la hora de ejecutar los proyectos, se aplicarán las normas de la UNOPS.

B. Las proyecciones se ajustan a los ingresos y costos reales para garantizar la plena recuperación de los costos

39. Las provisiones de gastos para el bienio 2024-2025, basadas en el estado financiero correspondiente a 2024 y en el presupuesto aprobado para 2025, se ajustan a las provisiones de ingresos reales para velar por la recuperación total de costos. Se espera que los ingresos alcancen los 232 millones de dólares —un 28,6 % por debajo de la estimación de 325 millones para el bienio 2024-2025 y ligeramente por debajo de las cifras reales del bienio 2022-2023. Durante el bienio 2024-2025, los ingresos de la UNOPS siguen viéndose afectados por los reembolsos de honorarios de gestión autorizados anteriormente y por una transición más lenta de lo previsto a la nueva política de recuperación de costos aprobada por la Junta Ejecutiva. Debido a estos ingresos inferiores a los estimados, la UNOPS no ha podido financiar las inversiones institucionales previstas, como por ejemplo el programa de innovación y digitalización de procesos, con cargo a sus recursos de gestión, por lo que depende totalmente de la financiación procedente de las reservas de la UNOPS aprobadas por la Junta. A pesar de estas limitaciones, la UNOPS ha dado prioridad a iniciativas clave como la aplicación de las recomendaciones de supervisión y las decisiones de la Junta, entre ellas la revisión de las modalidades de contrato, el fortalecimiento de las funciones de gestión y supervisión de riesgos, la administración de justicia y el aumento de la financiación de las funciones independientes del Grupo de Auditoría Interna e Investigaciones y de la Oficina de Ética.

40. Como se refleja en sus estados financieros de 2024 y en las provisiones para 2025, la UNOPS aumentó sus gastos de gestión en comparación con el bienio anterior, si bien menos de lo previsto. La previsión para el bienio actual alcanza los 232,2 millones de dólares de utilización total de recursos frente a la estimación presupuestaria de 325 millones (véase el cuadro 2, más abajo). El hecho de que los gastos de gestión sean inferiores a los previstos es una consecuencia directa de que los ingresos sean inferiores a los previstos, habida cuenta del requisito de que la UNOPS gestione un presupuesto equilibrado en el que solo los ingresos reales estén disponibles para financiar los recursos de gestión. Esto pone de manifiesto la capacidad de la UNOPS para adaptarse a las circunstancias cambiantes en el momento oportuno a fin de garantizar la recuperación total de los costos.

41. La Junta Ejecutiva decidió¹² que la UNOPS debe distribuir, dentro de los 12 meses siguientes a la recepción del informe de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas correspondiente al ejercicio económico del segundo año del bienio presupuestario, todo exceso de reservas acumuladas en el ciclo presupuestario entre las entidades pagadoras, incluidas las de las Naciones Unidas. El proceso de reembolso se completó para el exceso de reservas a 31 de diciembre de 2021, mientras que para el período 2022-2023 no hubo exceso de reservas líquidas disponibles para el reembolso con arreglo a la metodología de cálculo aprobada con carácter experimental por la Junta¹³.

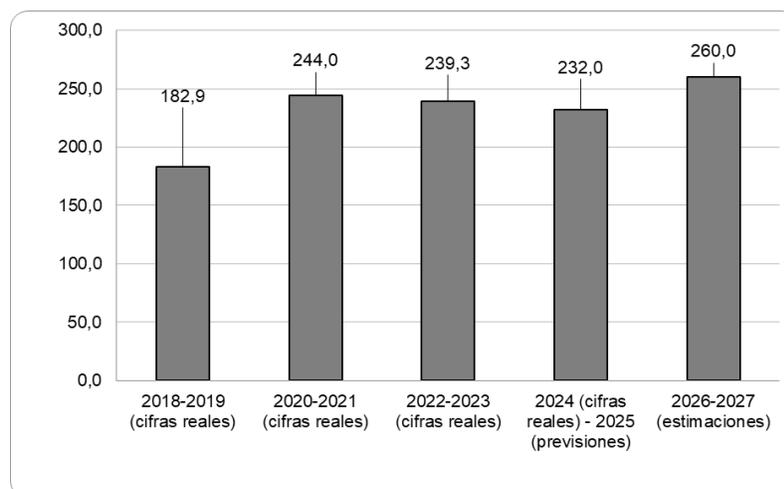
¹² Decisiones 2023/18; 2023/22; 2024/6; 2024/28; 2025/6.

¹³ [DP/OPS/2025/CRP.1](#); decisión 2025/6.

C. Las estimaciones para 2026-2027 muestran una disminución de la tasa media de los honorarios de gestión

42. Dado que la estimación subyacente de los costos directos es de 6.400 millones de dólares, la meta de ingresos para el bienio 2026-2027 se ha fijado en 260 millones para cubrir el uso de los recursos de gestión (véase el cuadro 2, más abajo). A raíz de su compromiso con la Junta Ejecutiva, la UNOPS fijará sus tasas de recuperación de costos en función de sus futuras necesidades de ingresos. La UNOPS prevé una disminución de la tasa media de los honorarios de gestión, del 5,5 % (según la presentación del presupuesto bienal de la UNOPS para 2024-2025) al 5,3 % en 2026-2027. En la figura 1 que aparece a continuación se muestran los ingresos para cubrir la utilización por parte de la UNOPS de los recursos de gestión para 2024-2025 como una combinación de los ingresos reales de 2024 y las previsiones para 2025. Los datos para el período 2026-2027 son estimaciones, mientras que los datos correspondientes a 2018-2019, 2020-2021 y 2022-2023 son resultados financieros reales.

Figura 1. Evolución de los ingresos
(en millones de dólares)



43. La UNOPS se ha fijado una ambiciosa meta de 2.900 millones de dólares para los gastos generales de los proyectos relacionados con la ejecución de los compromisos nuevos y existentes de los asociados en 2025. La UNOPS espera que la ejecución de los proyectos se acelere y amplíe a lo largo del bienio 2026-2027, y que los gastos de los proyectos para dicho período alcancen aproximadamente los 6.400 millones de dólares. La UNOPS prevé que la mayoría de sus actividades se lleven a cabo en países en situaciones especiales y frágiles. Junto con las tasas actualizadas de fijación de los honorarios de gestión, esto garantizaría que la UNOPS pudiera alcanzar la meta de ingresos estimada.

44. La UNOPS supervisará las tendencias en materia de ingresos y gastos a lo largo del bienio y, de conformidad con el párrafo 14.02 del Reglamento Financiero¹⁴, ajustará el presupuesto para adaptar los gastos de gestión a las nuevas circunstancias. Si no se alcanza la meta de ingresos netos, la UNOPS reducirá su reserva operacional mínima conforme al párrafo 22.02 del Reglamento Financiero. En caso de que la

¹⁴ El Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada se examinarán como parte del plan de respuesta exhaustivo (decisión 2023/4) y según lo recomendado por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (DP/OPS/2021/7).

UNOPS supere su meta de ingresos netos, podrán aplicarse procesos de reembolso con arreglo a la aprobación de la Junta (véase el párrafo 41, más arriba).

III. Estimaciones presupuestarias para 2026-2027

45. La UNOPS ha ajustado su presupuesto para el bienio 2026-2027 en consonancia con el enfoque armonizado adoptado por el PNUD, el UNFPA, el UNICEF y ONU-Mujeres conforme a la decisión 2024/24, en la que la Junta Ejecutiva aprobó enfoques armonizados para la clasificación de costos, la presupuestación basada en los resultados y la presentación de los presupuestos.

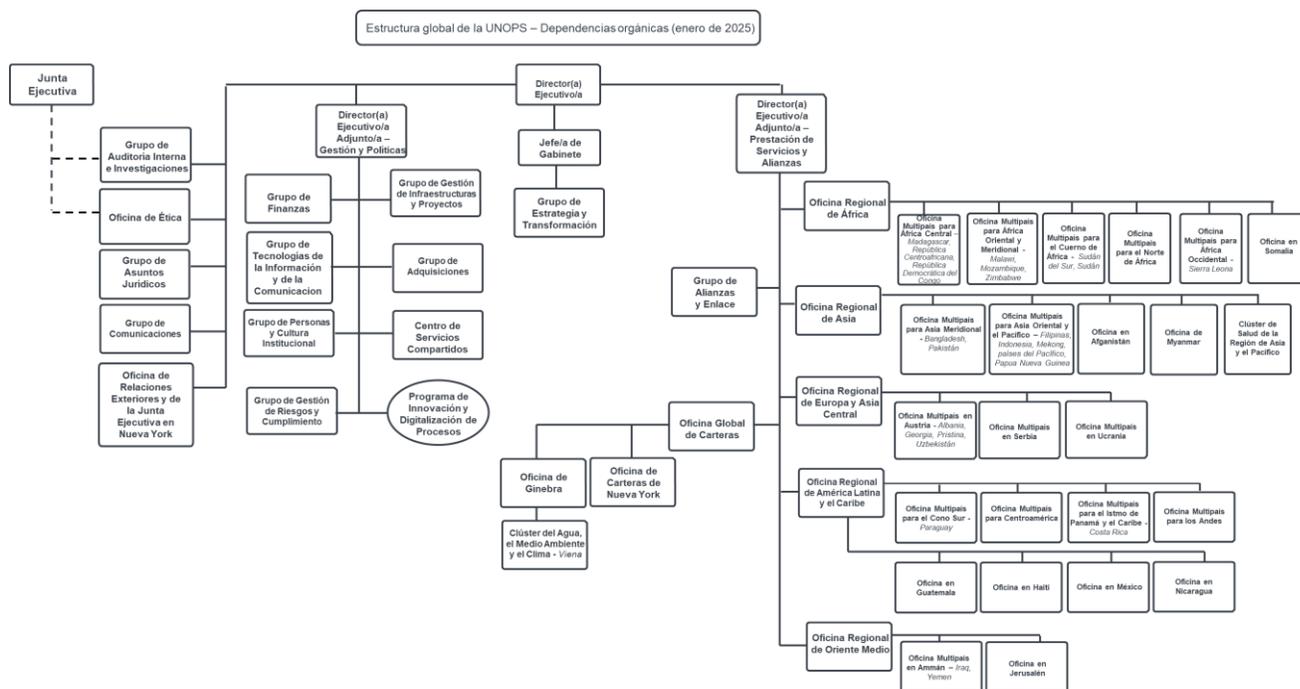
46. Las estimaciones presupuestarias se presentan mostrando las funciones facilitadoras junto con los resultados correspondientes que la UNOPS pretende lograr mediante la ejecución de proyectos y programas en nombre de sus asociados. Abarcan la gestión y la administración indirectas de la UNOPS. Dentro de las funciones facilitadoras, el presupuesto se presenta para las categorías de clasificación de costos de las actividades de gestión y las actividades independientes de supervisión y garantía, mientras que las actividades con fines especiales pueden ser aprobadas por la Junta con arreglo al párrafo 22.03 del Reglamento Financiero. Las actividades de coordinación del desarrollo de las Naciones Unidas se integran en las funciones facilitadoras de las actividades de gestión.

47. Para complementar el presupuesto basado en resultados (véase el cuadro 1), se presenta un plan de recursos para los ingresos, el objeto de gasto (véase el cuadro 2) y los puestos de personal financiados con cargo a los gastos de gestión, por categoría y ubicación (véase el cuadro 3).

A. Funciones facilitadoras dotadas de recursos para alcanzar resultados institucionales

48. La estructura orgánica de la UNOPS permite prestar servicios a los asociados con eficacia en función de los costos y define las funciones globales, las facultades y las responsabilidades (véase la figura 2, a continuación; en el anexo III se describen las funciones globales).

Figura 2. Estructura global de la UNOPS



49. En esta sección se presenta el marco presupuestario y de resultados institucionales a través de las funciones facilitadoras. El cuadro 1 ofrece una visión general de los objetivos, principios y recursos de ejecución para los resultados institucionales, por función facilitadora. Para obtener más información sobre los indicadores y las metas por factor, véase el anexo I. Para obtener más información sobre las funciones facilitadoras, véase el anexo III.

Cuadro 1. Objetivos, principios y recursos para los resultados institucionales, por función facilitadora

Función facilitadora	Principio de ejecución y objetivo de gestión	Recursos de gestión Estimaciones presupuestarias (en millones de dólares)		Variación (en millones de dólares)
		2024-2025	2026-2027	
Liderazgo ejecutivo y dirección institucional				
Objetivo de ejecución 1. Capacitar a los asociados prestándoles servicios eficaces en función de los costos para los proyectos	Ejecutar en favor de: a) Impacto b) Desarrollo de la capacidad de los proveedores c) Desarrollo de la capacidad de los asociados en la ejecución	57,2	40,8	-16,4
Relaciones institucionales externas y alianzas, comunicaciones y movilización de recursos				
Objetivo de gestión 2. Crear valor para los asociados a través de soluciones ampliables en busca de impacto	Gestionar: a) Crecimiento orgánico b) Respuesta a las nuevas necesidades c) Relaciones con los asociados	68,0	44,1	-23,9
Supervisión, gestión y apoyo a las operaciones en las oficinas nacionales/sobre el terreno				

Función facilitadora	Principio de ejecución y objetivo de gestión	Recursos de gestión Estimaciones presupuestarias (en millones de dólares)		Variación (en millones de dólares)
		2024-2025	2026-2027	
<p><i>Objetivo de ejecución 2. Ayudar a las personas necesitadas mediante una ejecución sostenible</i></p> <p><i>Objetivo de ejecución 3. Prestar apoyo a los países para acelerar la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible</i></p>	<p>Ejecutar en favor de:</p> <p>a) Personas necesitadas b) Igualdad de género e inclusión social c) Respuesta al cambio climático</p> <p>Ejecutar en favor de:</p> <p>a) Objetivos de Desarrollo Sostenible b) Prioridades nacionales c) Capacidad en materia de adquisiciones e infraestructuras</p>	73,5	85,0	11,5
“Gestión institucional de recursos humanos” y “Seguridad del personal y las instalaciones”				
<p><i>Objetivo de gestión 1. Mantener una cultura de las personas en consonancia con los valores de las Naciones Unidas</i></p>	<p>Gestionar:</p> <p>a) Paridad de género/representación geográfica a todos los niveles b) Talento para cumplir las expectativas de los asociados c) Rendición de cuentas respecto a la cultura institucional y la implicación del personal</p>	15,5 ¹⁵	16,9	1,4
		3,7 ¹⁶	3,4	-0,3
Gestión institucional financiera, administrativa y de la tecnología de la información y las comunicaciones				
<p><i>Objetivo de gestión 3. Lograr la excelencia en los procesos para una gestión eficaz en función de los costos</i></p>	<p>Gestionar:</p> <p>a) Aceleración mediante procesos y sistemas óptimos b) Riesgos y problemas detectados por la auditoría c) Reducción de las emisiones institucionales</p>	61,4	17,0	-44,4
Supervisión y garantía institucionales				
<p><i>Objetivo de gestión 4. Garantizar la administración financiera como base de la confianza de los asociados</i></p>	<p>Gestionar:</p> <p>a) Uso prudente de los recursos presupuestarios b) Viabilidad financiera a largo plazo c) Presentación transparente y puntual de informes financieros a los asociados</p>	45,7	52,7	7,0
Total		325,0	260,0	-65,0

Liderazgo ejecutivo y dirección institucional

50. La función facilitadora “liderazgo ejecutivo y dirección institucional” se corresponde con la función global “gestión estratégica y liderazgo” de la UNOPS.

51. La función desarrolla, defiende y actúa como modelo de la misión, la visión, los valores, la cultura y la ética de la UNOPS (véase el anexo III).

52. El nivel estimado de financiación se reduce en 16,4 millones de dólares, hasta los 40,8 millones. En esa disminución se incluye la supresión de las inversiones estratégicas incluidas anteriormente (20 millones en las estimaciones presupuestarias para 2024-2025).

Relaciones institucionales externas y alianzas, comunicaciones y movilización de recursos

53. La función facilitadora “relaciones institucionales externas y alianzas, comunicaciones y movilización de recursos” comprende dos funciones globales de la UNOPS, a saber: “comunicaciones” y “alianzas y enlace”.

54. La función desarrolla estrategias, políticas, planes y canales de comunicación basándose en las necesidades y expectativas en el ámbito de la comunicación; y dirige

¹⁵ Se refiere a la “gestión institucional de recursos humanos”.

¹⁶ Se refiere a la “seguridad del personal y las instalaciones”.

y coordina la participación en alianzas estratégicas con todos los asociados, garantizando la armonización con las prioridades institucionales, las estrategias y las políticas aplicables de la UNOPS, el control de calidad y la integración coherente en todos los compromisos de alianzas, tales como las negociaciones y los acuerdos marco o de memorando de entendimiento institucional (véase el anexo III).

55. El nivel estimado de financiación se reduce en 23,9 millones de dólares, hasta los 44,1 millones, ya que los presupuestos se ajustan a la disponibilidad de recursos de gestión.

Supervisión, gestión y apoyo a las operaciones en las oficinas nacionales/sobre el terreno

56. La función facilitadora “supervisión, gestión y apoyo a las operaciones en las oficinas nacionales/sobre el terreno” abarca cuatro funciones globales de la UNOPS: supervisión de la cartera de ejecución, gestión de infraestructuras y proyectos, adquisiciones, y servicios de apoyo operacional.

57. La función permite la ejecución oportuna de proyectos y programas de éxito en nombre de los asociados de conformidad con el marco de gestión de las normas de ejecución de la UNOPS y el marco de adquisiciones de la UNOPS (véase el anexo III).

58. El nivel estimado de financiación se incrementa en 11,5 millones de dólares, hasta los 85 millones, ya que la UNOPS sigue examinando y perfeccionando su clasificación de costos del presupuesto entre las funciones.

Gestión institucional de los recursos humanos

59. La función facilitadora “gestión institucional de los recursos humanos” abarca la función global de la UNOPS relativa a las personas y la cultura.

60. La función permite la contratación, el desarrollo y la retención de una fuerza de trabajo diversa y cualificada, equipada para cumplir los objetivos estratégicos de la organización (véase el anexo III).

61. El nivel estimado de financiación se incrementa en 1,4 millones de dólares, hasta los 16,9 millones.

Seguridad del personal y las instalaciones

62. La función facilitadora “seguridad del personal y las instalaciones” incluye la función global de la UNOPS relativa a la salud, la seguridad y el medio ambiente.

63. Esta función proporciona a las entidades internas de la UNOPS asesoramiento, orientación y asistencia técnica en materia de salud, seguridad, medio ambiente y protección en todas sus responsabilidades globales (véase el anexo III).

64. El nivel estimado de financiación se reduce en 0,3 millones de dólares, hasta los 3,4 millones.

Gestión institucional financiera, administrativa y de la tecnología de la información y las comunicaciones

65. La función facilitadora “gestión institucional financiera, administrativa y de la tecnología de la información y las comunicaciones” comprende tres funciones globales de la UNOPS: finanzas, tecnología de la información y administración general.

66. Esta función gestiona los recursos de la organización, velando por la recuperación de costos, la resiliencia financiera y la presentación de informes

financieros precisos a asociados y clientes; gestiona la estrategia en materia de tecnología de la información y su puesta en práctica para apoyar la ejecución de la estrategia de la UNOPS; y facilita el suministro de locales, instalaciones y servicios de apoyo que sean funcionales, eficaces en función de los costos y sostenibles (véase el anexo III).

67. El nivel estimado de financiación se reduce en 44,4 millones de dólares, hasta los 17 millones. La disminución refleja la exclusión de la financiación de la innovación y la digitalización de procesos de los recursos de gestión (25 millones de dólares en las estimaciones presupuestarias para 2024-2025) y la reducción del presupuesto de los recursos de gestión relacionados con la mejora del actual sistema de planificación de los recursos institucionales, dado que se revisó la clasificación de costos entre funciones y se reasignaron 10 millones de dólares a la supervisión, gestión y apoyo a las operaciones en las oficinas nacionales/sobre el terreno.

Supervisión y garantía institucionales

68. La función facilitadora “supervisión y garantía institucional” abarca las siguientes funciones globales de la UNOPS: riesgo y cumplimiento; asuntos jurídicos; y estrategia y transformación. Las funciones independientes de auditoría interna e investigaciones y ética también entran en esta función.

69. La función incorpora prácticas de gestión de riesgos en todo el ciclo de vida del proyecto, garantizando que las consideraciones del riesgo se integren de forma sistemática y oportuna en los procesos de planificación, adopción de decisiones y gestión del desempeño en todos los niveles de la organización; proporciona asesoramiento jurídico basado en el riesgo para garantizar que las decisiones, estrategias y transacciones se ajusten al marco jurídico de la UNOPS; desarrolla planes estratégicos y crea una competencia sostenible para el cambio institucional (véase el anexo III).

70. La función independiente “Oficina de Ética” cultiva y preserva una cultura de ética, integridad y rendición de cuentas, reforzando así la confianza en las Naciones Unidas y la credibilidad de la Organización dentro y fuera de ella (véase el anexo III).

71. La función independiente “Grupo de Auditoría Interna e Investigaciones” fortalece la capacidad de la UNOPS para crear, proteger y mantener el valor ofreciendo a la Junta Ejecutiva y a la dirección garantías, asesoramiento, visión, previsiones e investigaciones objetivas y basadas en el riesgo; evalúa y lleva a cabo las investigaciones que considere oportunas sobre posibles faltas de conducta o irregularidades dentro de la UNOPS o vinculadas a ella; y apoya a la organización en la consecución de sus objetivos contribuyendo a la eficacia y eficiencia de los procesos de gobernanza, gestión de riesgos y control (véase el anexo III).

72. El nivel estimado de financiación se incrementa en 7 millones de dólares, hasta los 52,7 millones, como resultado de la consolidación continua de las funciones conexas.

B. Estimaciones para un presupuesto equilibrado con las previsiones de ingresos

73. Al tratarse de una organización basada en la recuperación total de costos, la viabilidad de la UNOPS exige que sus ingresos coincidan con los recursos utilizados. La estimación de ingresos para el bienio, fijada en 260 millones de dólares, sirve como marco del presupuesto de gestión de la UNOPS para 2026-2027. La estimación de ingresos se basa en una estimación subyacente de los gastos de proyectos que

asciende a 6.400 millones de dólares, a menudo ejecutados en contextos frágiles que requieren estructuras dotadas de suficientes fondos para respaldar la ampliación y aceleración de la ejecución.

74. Sobre la base de las estimaciones de ingresos disponibles, la UNOPS se propone incrementar sus recursos de gestión en 27,7 millones de dólares, en cifras reales, para el bienio 2026-2027, en comparación con las cifras reales y las previsiones para el bienio 2024-2025. Esto garantizará que se cumplan los requisitos básicos de financiación de la gestión y la administración, teniendo en cuenta las reformas ya aplicadas en respuesta a las recomendaciones de supervisión, los exámenes de terceros y las decisiones de la Junta Ejecutiva. El efecto de la inflación para el próximo bienio se estima en un 3,60 %, lo que refleja la repercusión de la tasa de inflación anual en todos los emplazamientos de la UNOPS.

75. A diferencia del bienio 2024-2025, la UNOPS no podrá destinar fondos a grandes inversiones institucionales como parte de sus recursos de gestión. Con sujeción a la disponibilidad de fondos durante el bienio, la UNOPS podrá realizar inversiones internas específicas mediante sus recursos de gestión, con arreglo a un proceso definido por el Director Ejecutivo, en apoyo de la ejecución del plan estratégico para 2026-2029. Las actividades con fines especiales, que pueden incluir inversiones de capital y otras actividades a largo plazo, no se incluyen en el presupuesto, y las aprobaciones de financiación se solicitan a la Junta Ejecutiva mediante decisiones específicas para cada caso de conformidad con el párrafo 22.03 del Reglamento Financiero.

76. En el cuadro 2 se presentan las previsiones presupuestarias por objeto de gasto. En previsión de los esfuerzos concertados por parte de la Red de Finanzas y Presupuesto del Comité de Alto Nivel sobre Gestión de la Junta de los Jefes Ejecutivos para cumplir las recomendaciones de la Dependencia Común de Inspección¹⁷, la UNOPS sigue mejorando su armonización con la clasificación más reciente¹⁸ y facilitando transparencia adicional en sus gastos por objeto de gasto.

77. En caso de que el resultado financiero al final del bienio arroje un exceso de reservas líquidas, se iniciará un proceso de reembolso a las entidades pagadoras bajo las directrices de la Junta.

Cuadro 2. Plan de recursos, por objeto de gasto
(en millones de dólares)

Recursos	2018-2019	2020-2021	2022-2023	2024-2025	2024 (cifras reales ¹⁹) y 2025 (previsión)	2026-2027
	Cifras reales	Cifras reales	Cifras reales	Estimaciones presupuestarias		Estimaciones presupuestarias
Ingresos totales según el criterio utilizado para la elaboración del presupuesto	182,9	244,0	239,2	325,0	232,0	260,0
Uso de los recursos						
Puestos y otros gastos de personal ²⁰	41,5	45,8	64,2	110,5	99,7	107,4
Viajes	7,4	1,6	10,4	11,2	9,2	9,2

¹⁷ [JIU/REP/2024/3](#).

¹⁸ [CEB/2010/HLCM/FB/18](#).

¹⁹ Cifras reales de 2024 sin auditar.

²⁰ Incluye las prestaciones y los derechos adquiridos, los seguros, los gastos de aprendizaje y los gastos de administración de personal.

Consultores ²¹	51,4	63,0	102,1	160,2	88,9	97,8
Servicios por contrata ²²	4,4	2,2	10,9	0,0	9,8	13,1
Gastos generales de funcionamiento ²³	7,9	7,9	13,9	20,3	13,3	16,3
Mobiliario y equipo ²⁴	0,9	3,2	3,6	10,9	2,2	2,2
Reembolsos ²⁵	1,8	2,6	6,7	11,9	9,1	14,0
Utilización total de los recursos de gestión	115,1	126,1	211,7	325,0	232,3	260,0
Ingresos totales según el criterio utilizado para la elaboración del presupuesto (a)	67,8	117,9	27,5	0,0	-0,3	0,0
Amortizaciones y provisiones (b)	9,1	28,6	34,6	0,0	18,9	0,0
Inversiones estratégicas con cargo al superávit ²⁶ (c)	5,8	3,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Saldo total de los recursos (a-b-c)	52,8	86,3	-7,1	0,0	-19,2	0,0

C. Personal al servicio de la misión

78. En el cuadro 3 que figura a continuación se ofrece una visión general de los puestos de personal de la UNOPS financiados con cargo a los gastos de gestión en las estimaciones presupuestarias para 2026-2027.

79. En virtud de una decisión de la Junta Ejecutiva²⁷ y una recomendación de la Junta de Auditores²⁸, la UNOPS completó la primera fase de un examen exhaustivo de las modalidades de contratación en toda la organización. El proceso garantizó el uso adecuado de los nombramientos de plazo fijo (funcionarios) y de los acuerdos con contratistas particulares en toda la organización, en consonancia con las normas establecidas en el examen exhaustivo de las modalidades de contratación en toda la UNOPS y en las políticas institucionales. Se adoptó un enfoque transicional claro para convertir en funcionarios al personal con contratos de servicios particulares que desempeñaba labores institucionales esenciales y funciones inherentes a las Naciones Unidas. Como parte del examen, se convirtieron 94 puestos financiados con cargo a los costos indirectos, a fin de garantizar que los funcionarios sigan siendo el recurso humano esencial de la organización y que la UNOPS mantenga una estructura orgánica central basada en ellos. Cualquier otra pequeña conversión estará sujeta a la

²¹ Incluye a los consultores locales e internacionales de la UNOPS.

²² Incluye los servicios por contrata y los contratos con empresas.

²³ Incluye los gastos generales de funcionamiento, los gastos en atenciones sociales, el alquiler, el equipamiento, el mantenimiento y gastos varios.

²⁴ Incluye el mobiliario, el equipo y los activos intangibles.

²⁵ Incluye la parte correspondiente a la UNOPS de las actividades financiadas conjuntamente de las Naciones Unidas

²⁶ Siguiendo la recomendación de la Junta de Auditores (A/76/5/Add.11, párrafo 101), las inversiones estratégicas se integraron en los recursos de gestión a partir de 2022. A modo de comparación, el gasto real de 2022-2023 alcanzó los 13,9 millones de dólares, y si bien las estimaciones presupuestarias para 2024-2025 incluían 20 millones, no se prevé ningún gasto en el marco del proceso interno de inversión.

²⁷ 2023/1, párrafo 11.

²⁸ A/77/5/Add.11, párrafo 206.

disponibilidad de fondos y a la futura planificación orgánica. El segundo puesto de Subsecretario General, aprobado por la Junta en 2022²⁹, se cubrió en 2024.

80. En comparación con las estimaciones presupuestarias para 2024-2025, los puestos de personal financiados con cargo a los costos indirectos han disminuido debido a la falta de recursos de gestión disponibles para proceder con las fases adicionales del proceso de conversión, y dicha disminución, en comparación con las estimaciones presupuestarias anteriores, afecta por igual a los puestos sobre el terreno y en la sede.

81. Con sujeción a la disponibilidad de fondos, la UNOPS sigue examinando sus estructuras en consonancia con las necesidades institucionales durante el ejercicio presupuestario y adaptando los puestos de personal en consecuencia, con arreglo al Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada (párrafo 14.02)³⁰.

82. Además de los puestos de plantilla, la modalidad de acuerdos con contratistas particulares proporciona a la UNOPS la flexibilidad que requiere su modelo operacional basado en proyectos y en la recuperación total de costos. Los contratistas particulares siguen constituyendo la mayor parte de la fuerza de trabajo financiada con cargo al presupuesto de gestión de la UNOPS y se ha estimado un total de 500 puestos permanentes para el bienio 2026-2027. Según sus presupuestos para servicios compartidos globales y servicios compartidos locales, la UNOPS cuenta con más de 1.200 puestos.

Cuadro 3. Puestos de personal financiados con cargo al presupuesto de gestión, por categoría y ubicación³¹

	Estimaciones presupuestarias para 2024-2025			Estimaciones presupuestarias para 2026-2027			Variación con respecto a las estimaciones presupuestarias para 2024-2025		
	Sede (no sobre el terreno)	Regiones (sobre el terreno)	Total	Sede (no sobre el terreno)	Regiones (sobre el terreno)	Total	Sede (no sobre el terreno)	Regiones (sobre el terreno)	Total
SGA/SSG	3	0	3	3	0	3	0	0	0
D-2	4	5	9	4	6	10	0	1	1
D-1	15	18	33	13	18	31	-2	0	-2
Otros profesionales internacionales	104	123	227	92	102	194	-12	-21	-33
Todos los demás	16	7	23	10	5	15	-6	-2	-8
Total	142	153	295	122	131	253	-20	-22	-42

Nota: SGA = Secretario General Adjunto; SSG = Subsecretario General

²⁹ 2022/24, párrafo 6.

³⁰ El Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada están siendo objeto de examen según lo recomendado por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (DP/OPS/2021/7).

³¹ El número de puestos de personal de la UNOPS financiados con cargo a los costos directos e indirectos ascendía a 736 a finales de 2024.