



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

Distr. general
8 de junio de 2005
Español
Original: inglés

Período de sesiones anual de 2005

Nueva York, 13 a 24 de junio de 2005

Tema 8 del programa provisional

Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos

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

Resumen

Este informe se presenta en cumplimiento de lo dispuesto en la decisión 94/32 de la Junta Ejecutiva, de 10 de octubre de 1994. En el informe se ofrece un panorama del desempeño institucional en 2004 en relación con los objetivos financieros establecidos en el plan de actividades de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) y se examinan las actividades de la UNOPS realizadas durante el año.

* La demora en la presentación de este documento obedece a la necesidad de reunir información para proporcionarla a la Junta Ejecutiva en la forma más actualizada posible.

Índice

<i>Capítulo</i>	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
I. Introducción.....	1–2	3
II. Ejecución del presupuesto de 2004 y resultados financieros de 2004.....	3–28	3
A. Resumen de los resultados de 2004.....	3–6	3
B. Examen y análisis de las operaciones de la UNOPS realizados por la dirección en 2004.....	7–27	4
C. Saldo de fondos: reserva operacional y capital circulante.....	28	9
III. Análisis de la captación de operaciones de la UNOPS durante el período de cuatro meses que terminó el 30 de abril de 2005.....	29	10
 <i>Anexo</i>		
Estado financiero consolidado correspondiente a 2004.....		11

I. Introducción

1. Este informe se presenta en cumplimiento de lo dispuesto en la decisión 94/32 de la Junta Ejecutiva, de 10 de octubre de 1994, en que se solicitó al Director Ejecutivo de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) que presentara un informe anual acerca de las actividades de la UNOPS.
2. En el primer período ordinario de sesiones de la Junta Ejecutiva de 2005, el Director Ejecutivo presentó a la Junta un informe preliminar sobre la ejecución del presupuesto de 2004 de la UNOPS, junto con las cifras estimadas de los ingresos y gastos correspondientes a 2004, incluido el importe de la reserva operativa (DP/2004/6). Posteriormente se han actualizado las previsiones a medida que el sistema Atlas ha ido generando datos. El presente informe complementa la información proporcionada a la Junta Ejecutiva en el documento DP/2004/6, evalúa el desempeño en relación con los objetivos aprobados por la Junta en enero de 2004 (decisión 2004/3) y ofrece una actualización del nivel real de captación de operaciones durante el período de cuatro meses que finalizó en abril de 2005.

II. Ejecución del presupuesto de 2004 y resultados financieros de 2004

A. Resumen de los resultados de 2004

(Véase el anexo)

3. En 2004 continuó la transición y la recuperación de la UNOPS.
4. El modelo de actividades de la UNOPS sigue siendo muy sensible a las variaciones en la gestión del margen, en tanto que la cartera de proyectos de la organización registró un aumento en la prestación de servicios en períodos posteriores a un conflicto y en situaciones de transición. En 2004, el margen medio de los servicios de la cartera de proyectos siguió disminuyendo en la medida en que los clientes, muchos de los cuales también son presionados por sus fuentes de financiación para reducir costos, obligaron a la UNOPS a prestar servicios en forma más eficiente y a un menor costo; además, los proyectos de infraestructura de gran volumen y duración limitada tienden a estar estructurados en torno a márgenes más bajos. Los ingresos para ese año ascendieron a un total de 45,47 millones de dólares.
5. En 2004, los gastos de la UNOPS ascendieron a un total de 57,36 millones de dólares. La UNOPS pudo estabilizar sus gastos generales de funcionamiento, aunque los reembolsos a las Naciones Unidas y al PNUD y los gastos relacionados con el sistema Atlas superaron las previsiones, al ascender a 6,38 millones y 3,5 millones de dólares respectivamente; esta última cifra superó las estimaciones en un 40%. Con un total de 4,14 millones de dólares, los gastos correspondientes a la gestión del cambio fueron inferiores a lo previsto. La organización tuvo que reorientar los gastos previstos para la gestión del cambio y asignar más fondos para aplicar urgentemente las recomendaciones del informe de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas correspondiente al bienio 2002-2003. Si bien la UNOPS siguió adoptando medidas para satisfacer y sobrepasar las necesidades de los clientes, la organización aplazó una vez más las inversiones imprescindibles en informática y tecnología, sistemas operativos y capacitación del personal.

6. En suma, pese a las variaciones en las distintas partidas presupuestarias, los resultados operacionales y financieros globales de 2004 se mantienen dentro de las previsiones presentadas a la Junta Ejecutiva en enero de 2004.

B. Examen y análisis de las operaciones de la UNOPS realizados por la dirección en 2004

Captación de operaciones

7. En lo que respecta al ejercicio económico de 2004, se entiende por captación de operaciones los acuerdos sobre proyectos, préstamos y servicios firmados y aprobados entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2004. La UNOPS es consciente de que captar las operaciones “apropiadas” de la manera “apropiada” es fundamental para la viabilidad a largo plazo de la organización.

8. Como ya se ha observado en años anteriores, el proceso de captación de operaciones sigue planteando varios problemas dado que: a) la captación y prestación de servicios de proyectos, préstamos y asesoramiento son procesos cíclicos¹ y pueden ser aleatorios (como en las situaciones de crisis); b) el ciclo de captación de una cartera puede ser relativamente prolongado y oscilar entre 6 y 24 meses; c) algunos asociados del sistema de las Naciones Unidas prefieren mantener la capacidad interna de prestar servicios antes que subcontratarlos a una entidad como la UNOPS; d) se aplican muchas restricciones a los gastos de salida y conmutación, tanto para la UNOPS como para sus clientes; y e) los períodos de los acuerdos o los contratos son relativamente prolongados. Sin embargo, la mejor posición de que disfruta ahora la UNOPS en el mercado de las actividades que se realizan después de los conflictos y en situaciones de transición debería contribuir a acortar la duración de los contratos, propiciando así cambio en más breve plazo. Al mismo tiempo, cuanto mayor es el riesgo más se necesita una capacidad de gestión avanzada; mientras que f) en materia de adopción de decisiones entre los clientes, se sigue observando la tendencia a dejar de utilizar personal de la sede para utilizar personal sobre el terreno.

9. Las nuevas carteras de proyectos adquiridas en 2004 ascendieron a un total de 728 millones de dólares, lo que representa el mejor rendimiento anual en captación de carteras de proyectos registrado desde 1998. El análisis de la estructura de la captación revela que los clientes se han seguido diversificando y que ha aumentado la demanda de servicios de gestión de proyectos en períodos posteriores a un conflicto y en situaciones de transición, como en el Afganistán.

Análisis de las operaciones en marcha: ejecución e ingresos

10. En 2004, la ejecución de proyectos de la UNOPS superó en un 2%, o 10 millones de dólares, las previsiones de enero de 2004. Se trata de un logro destacable, habida cuenta de la reestructuración que se llevó a cabo a lo largo del año y los problemas conexos en el marco de las iniciativas de reconstrucción y transición de

¹ Para la mayoría de los clientes de la UNOPS, la financiación de proyectos se basa en ciclos de financiación ordinarios de uno a cuatro años de duración. Por consiguiente, la UNOPS debe administrar de manera proactiva el ciclo de financiación de sus principales clientes durante el proceso de captación de operaciones y modificar su sistema de precios para pasar de una comisión porcentual uniforme que se mantiene durante todo el proyecto a una revisión proactiva al alza o a la baja a medida que se prestan los servicios en la duración del proyecto.

la organización. Este logro refleja en forma positiva el firme compromiso y las iniciativas bien definidas de los clientes y del personal.

11. En los cuadros 1 y 2 que figuran a continuación se indican los ingresos de la UNOPS correspondientes a 2004 por fuente de financiación o cliente y por división geográfica o partida presupuestaria, respectivamente. Las carteras de proyectos financiados con fondos básicos del PNUD generaron el 25% de los ingresos. Los acuerdos de servicios de gestión del PNUD (que sirven para celebrar contratos con clientes que son terceras partes), otras entidades de las Naciones Unidas y el Banco Mundial representan, en su conjunto, una base de clientes y una fuente de ingresos cada vez mayores para la UNOPS. Tras un ligero aumento en 2003, los ingresos en concepto de servicios del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) se mantuvieron estables en 2004, mientras que los contratos de servicios para el Fondo Mundial de Lucha contra el SIDA, la Tuberculosis y la Malaria constituyeron una nueva fuente de ingresos. Por división, los proyectos mundiales e interregionales (incluidos los proyectos relativos a la remoción de minas) fueron constantes en sus resultados, en tanto que en el Afganistán se registraron buenos resultados, colocándose a la cabeza del mercado emergente de actividades en períodos posteriores a un conflicto y en situaciones de transición. En la nueva División de Europa, África septentrional y Asia central, el Iraq surgió como una base de carteras de alto rendimiento aunque de riesgo elevado. La captación de operaciones en América Latina empezó a aumentar. Las divisiones de Asia y el Pacífico y de África occidental y central experimentaron reajustes considerables durante el proceso de reforma institucional y reestructuración y cuentan con entornos donde resulta difícil intensificar la captación de operaciones y la ejecución de proyectos. El subalquiler de los locales de la sede de la UNOPS en el edificio Chrysler constituyó una fuente de ingresos pequeña pero constante.

Cuadro 1

Ingresos recibidos en 2004 por cliente o fuente de financiación

(En millones de dólares EE.UU.)

<i>Cliente/fuente de financiación</i>	<i>Ingresos</i>	<i>Porcentaje</i>
Recursos básicos del PNUD	11,3	25
PNUD – Otros fondos fiduciarios	3,5	8
PNUD – Fondos para el Medio Ambiente Mundial	2,2	5
PNUD – Protocolo de Montreal	0,5	1
Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización	0,1	0
Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito	0,8	2
Acuerdos de servicios de gestión del PNUD	5,3	12
UNFPA	0,2	0
Organización de las Naciones Unidas	5,4	12
Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz	2,7	6
Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos	1,0	2
Banco Mundial	2,4	5
Subtotal – Ingresos derivados de los proyectos	35,4	

<i>Cliente/fuente de financiación</i>	<i>Ingresos</i>	<i>Porcentaje</i>
Acuerdos de servicios reembolsables	1,4	3
FIDA (en términos brutos)	7,0	15
Ingresos del programa de asistencia al pueblo palestino	0,2	0
Subtotal – Ingresos derivados de la prestación de servicios	8,6	
Ingresos diversos	0,1	0
Ingresos por concepto de alquiler	1,2	3
Ingresos por concepto de intereses	0,2	0
Total	45,5	100

Cuadro 2

Ingresos obtenidos en 2004 por división geográfica o servicios

(En millones de dólares)

<i>División</i>	<i>Ingresos derivados de los proyectos</i>	<i>FIDA</i>	<i>Acuerdos de servicios reembolsables</i>	<i>Programa de asistencia al pueblo palestino</i>	<i>Otros ingresos</i>	<i>Total</i>
Afganistán (Servicio de ejecución de proyectos en el Afganistán/Unidad de Apoyo a las Operaciones)	9,6					9,6
Asia y el Pacífico	1,6	1,9	0,5			4,0
Europa, África septentrional y Asia central	6,0	1,3	0,3			7,6
África oriental y meridional	2,1	2,1				4,2
Programa Mundial e Interregional	10,3		0,4			10,7
América Latina y el Caribe	4,0	0,7				4,7
África occidental y central	1,6	1,0	0,1			2,7
Compras	0,2					0,2
Finanzas			0,4	0,2		0,6
Otros ingresos					1,5	1,5
Ingresos no cobrados			(0,3)			(0,3)
Total	35,4	7,0	1,4	0,2	1,5	45,5

12. Habida cuenta del volumen de la asistencia oficial para el desarrollo que se ha destinado a situaciones posteriores a un conflicto y de transición, la UNOPS estima que hay muchas posibilidades de ampliar la prestación de servicios a asociados y clientes que trabajan en esa clase de situaciones inestables. Como parte de su iniciativa de plan de acción, examinada en el documento de sesión DP/2005/CRP.10, la UNOPS emprendió un análisis de las posibilidades y opciones de mercado a fin de ajustar la organización a un modelo equilibrado de gestión del riesgo en

situaciones posteriores a un conflicto y de transición (trac 1) y en los sectores del mercado relacionados con el desarrollo y el alivio de la pobreza (trac 2).

13. En 2004, la UNOPS generó ingresos por un total de 45,5 millones de dólares. Los ingresos obtenidos en 2004 rebasaron en 1,5 millones de dólares las estimaciones de ingresos de 44 millones de dólares aprobadas para ese año (DP/2004/06).

14. En el anexo se ofrece un estado consolidado de ingresos, gastos y cambios en los saldos de fondos correspondientes al año que finalizó el 31 de diciembre de 2004. Los servicios para proyectos siguieron generando la mayor proporción de ingresos totales de la UNOPS (35,4 millones de dólares, de 45,5 millones de dólares, o el 78% del total de ingresos). El porcentaje del total de costos y comisiones de apoyo aportados por distintos clientes o fuentes de financiación varía considerablemente, al igual que el costo de la prestación de servicios. Un examen de la cartera de operaciones realizado en 2004 reveló que en varias ocasiones el costo real de la prestación de los servicios no se correspondía con las comisiones recibidas por la prestación de servicios. En consecuencia, en 2005, la UNOPS está dando prioridad a la fijación correcta de precios de los servicios como base para la plena recuperación de los costos.

15. En general, los clientes han seguido presionando a la UNOPS para que rebaje sus precios. La tasa media de comisiones recibidas por la UNOPS en concepto de servicios para proyectos ha disminuido del 7,65% en 2001 al 7,04% en 2003 y al 6,85% en 2004. Como ya se ha señalado, eso es reflejo de una tendencia general de demanda de servicios a un costo más bajo. También refleja el aumento de los servicios de la UNOPS en situaciones de transición después de un conflicto que se caracterizan por la captación y ejecución de proyectos de volumen elevado, bajo margen y corta duración.

Análisis de las operaciones en marcha: gastos

16. En 2004, los gastos ascendieron a un total de 57,36 millones de dólares. Como es habitual en las organizaciones que prestan servicios, la mitad de los gastos generales de funcionamiento corresponde a sueldos y prestaciones del personal.

17. Sin embargo, en 2004, el total de 25,79 millones de dólares en concepto de gastos de personal es muy inferior al de 27,9 millones de dólares registrado en 2003 por el mismo concepto.

18. En 2004, los gastos por concepto de servicios por contrata, equipo, comunicaciones, viajes y gastos generales de funcionamiento ascendieron a 15,18 millones de dólares. La UNOPS desembolsó 6,38 millones de dólares al PNUD y las Naciones Unidas por la prestación de diversos servicios centrales y de apoyo operacional.

19. La introducción de un sistema consolidado de planificación de recursos, conocido internamente como Atlas, en cinco organizaciones de las Naciones Unidas, hizo que aumentaran considerablemente los costos de la UNOPS. La UNOPS gastó 3,5 millones de dólares, el 7% del total de gastos, en la puesta en marcha de “la serie 1” del sistema Atlas, interfaces técnicas con los sistemas antiguos, depuración de datos y actividades de capacitación. La suma gastada superó en un 40% la consignación presupuestada de 2,5 millones de dólares.

20. En 2004, la UNOPS utilizó un total de 4,14 millones de dólares en el programa de gestión del cambio, incluida la contratación e instalación de un nuevo equipo superior de gestión y la armonización de sus divisiones de servicios a los clientes.

21. A mediados de 2004, la UNOPS recibió las conclusiones de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas correspondientes al bienio 2002-2003. Inmediatamente después, los administradores superiores de la UNOPS formularon un plan amplio de gestión (DP/2005/12) atendiendo a la recomendación de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas a fin de: a) lograr que en los estados financieros de la UNOPS se presenten estricta y rigurosamente la posición financiera de la organización, los resultados de sus actividades y sus corrientes de efectivo, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados en el sistema de las Naciones Unidas; b) corregir las deficiencias materiales en los controles internos; c) establecer los mecanismos e infraestructuras operacionales necesarios; y d) en último término, asegurar la viabilidad financiera sostenida de la UNOPS. La prestación de servicios transparente, responsable y eficiente es la razón de ser de la UNOPS. En consecuencia, se asigna máxima prioridad a la aplicación de las iniciativas de observaciones de la auditoría, que exigían la reorientación de la financiación y los gastos previstos en relación con el cambio, por valor de 1,51 millones de dólares. El plan continúa en 2005.

Análisis de las operaciones en marcha: márgenes brutos de los servicios para proyectos

22. Por margen bruto se suele entender los ingresos netos menos el costo de las adquisiciones. El costo de las adquisiciones es el costo directo de la ejecución de un proyecto o la prestación de un servicio al cliente. Los costos directos incluyen los sueldos y las prestaciones del personal de ejecución y comercialización directa a los clientes, así como los gastos por concepto de tecnología de la información, equipo de oficina, telecomunicaciones, alquiler de locales, viajes y otros gastos. La disminución progresiva de los márgenes obedece a tres factores principales: a) el aumento de los lugares de servicio de la UNOPS (Nueva York, Copenhague, Roma y Ginebra), b) la metodología para la fijación de los precios correspondientes a los servicios para proyectos y la selección poco aceptable en la etapa de aceptación de proyectos; y c) los procesos de trabajo ineficientes en los que no pueden aplicarse las tecnologías.

23. El modelo de determinación de los precios de los servicios para proyectos que la UNOPS utiliza actualmente es muy simplista. Los ingresos equivalen a una comisión uniforme con un porcentaje negociado multiplicada por el valor en dólares de los gastos relacionados con los proyectos. Esta comisión de porcentaje uniforme rige para toda la duración del contrato y el ciclo del proyecto —desde el inicio hasta la conclusión del proyecto, pasando por la gestión. Los problemas relacionados con el modelo de fijación de precios de la UNOPS se examinaron en el documento DP/2004/23.

24. En consonancia con la decisión 2005/6, la UNOPS está formulando un plan de acción que presenta opciones para lograr la viabilidad financiera a largo plazo. Entre las actividades que se han de realizar en el plan de acción figura el establecimiento de un nuevo sistema de fijación de precios. La UNOPS también estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas de que: a) evaluara la base y el cálculo del costo de los servicios, para asegurarse de que se

identifiquen y recuperen todos los gastos, b) estableciera un sistema que permita subsanar todas las deficiencias identificadas en el sistema existente de carga de trabajo y c) considerara la viabilidad de utilizar un margen mínimo fijo para controlar mejor las fluctuaciones de las tasas de recuperación de gastos, asegurando al mismo tiempo que la UNOPS siga siendo rentable.

25. En abril de 2005 se adoptaron nuevos procedimientos de aceptación de proyectos, según los cuales sólo se aceptarían proyectos basándose en la plena recuperación de los gastos relacionados con el proyecto de que se trate. Esta medida se complementará cuando entre en vigor la nueva metodología para la fijación de precios y la determinación de la escala de comisiones. Para que la UNOPS sea viable a largo plazo, la administración presentará un plan de acción a la Junta Ejecutiva en el segundo período ordinario de sesiones de septiembre de 2005.

26. La administración de la UNOPS es consciente del problema de la fijación de los precios de los servicios y en los últimos cuatro años lo ha considerado su prioridad. La UNOPS ha examinado el proceso de aceptación de proyectos y ha aplicado un procedimiento más riguroso. En consonancia con la labor de fijación de precios de los servicios, se instituirá un nuevo proceso de selección financiera, que incluirá el análisis de: a) el “valor neto actual” de la operación respecto del “valor neto actual” del costo de ejecutar la operación: en los costos de ejecución se incluirán los costos de preparación y captación de la operación, así como los costos directos e indirectos de la ejecución; b) el valor del cliente, es decir, todo su historial de relaciones operacionales; y c) la diversidad del registro de operaciones de un cliente o fuente de financiación; los factores geográficos; el tipo de servicio; y las perspectivas de los riesgos de la ejecución. Además, la administración de la UNOPS estudiará la posibilidad de presentar una factura por adelantado a sus clientes. Esta concentración de los desembolsos al comienzo del período permitiría distribuir de manera más equitativa el capital circulante que la UNOPS debe financiar actualmente.

27. Otros factores que han provocado la disminución de los márgenes de los servicios para proyectos de la UNOPS son: a) los procesos de trabajo y las operaciones ineficientes en los que no pueden aplicarse las tecnologías, y b) la falta de un examen de las políticas y los procesos que controla la organización a fin de determinar si esos procesos añaden valor, no añaden valor o restan valor, tanto desde la perspectiva del cliente y como de la organización. En la actualidad, los sistemas de tecnología de la información de la UNOPS no facilitan el trabajo ni son de última generación. Para simplificar y, en algunos casos, eliminar etapas de trabajo concretas que no añaden valor ni sirven para mitigar los riesgos, la administración de la UNOPS se propone revisar las normas y los reglamentos financieros vigentes y reestructurar sus procesos a fin de aprovechar mejor el sistema Atlas.

C. Saldo de fondos: reserva operacional y capital circulante

28. Al 31 de diciembre de 2003, la UNOPS tenía un saldo de 23,2 millones de dólares. Esta suma incluía 6 millones de dólares de la reserva operacional y 17,2 millones de dólares de capital circulante. Al 31 de diciembre de 2004, la UNOPS tenía un saldo de 14,46 millones de dólares. Como ya se ha observado anteriormente, en enero de 2004 se presentó a la Junta Ejecutiva la propuesta de utilización del saldo registrado a finales de 2003 para sufragar las inversiones realizadas en 2004 en relación con la gestión del cambio y la puesta en marcha del sistema Atlas.

III. Análisis de la captación de operaciones de la UNOPS durante el período de cuatro meses que terminó el 30 de abril de 2005

29. En los cuatro primeros meses de 2005, la UNOPS captó nuevas operaciones por valor de 590 millones de dólares, mientras que en el mismo período de 2004, la suma fue de 147 millones de dólares. Sin embargo, los elevados niveles de captación de operaciones ocultan varios cambios importantes del mercado, como el aumento de los contratos de adquisición en gran escala (América Latina) o grandes proyectos de ingeniería de infraestructuras (países en transición que salen de un conflicto), ambos caracterizados por bajos márgenes. En consecuencia, en su evaluación de la viabilidad financiera en el futuro, la UNOPS debe tener en cuenta la necesidad de rebajar sus costos fijos para adaptarse a un mercado en evolución.

Cuadro 3

Captación de operaciones en 2005 al 28 de abril de 2005, por dependencia de servicio a los clientes

<i>Dependencia</i>	<i>Presupuesto (captación de actividades 2005)</i>		<i>Estimación de ingresos 2005</i>
	<i>Total</i>	<i>Ejecución de proyecto 2005</i>	
División del Programa Mundial e Interregional	67 633 016	63 254 811	2 970 570
Servicio de ejecución de proyectos en el Afganistán/Unidad de Apoyo a las Operaciones	243 010 812	181 930 929	11 444 695
Oficina regional de Asia y el Pacífico	10 283 413	10 103 413	706 837
Oficina regional de Europa, África septentrional y Asia central	13 641 264	12 668 071	695 515
Oficina regional de África oriental y meridional	6 047 916	6 047 916	573 447
Oficina regional de América Latina y el Caribe	246 526 692	189 235 314	3 000 840
Oficina regional de África occidental y central	2 996 032	996 430	56 757
Total	590 139 145	464 236 883	19 448 662

Anexo

Estado financiero consolidado correspondiente a 2004

<i>Cifras efectivas de 2004 (en millones de dólares)</i>	
Sección 1: Ejecución	
Importe de la ejecución	495,27
Sección 2: Ingresos y gastos	
Ingresos derivados de la ejecución de la cartera de proyectos	
Recursos básicos y fondos fiduciarios del PNUD	17,57
Acuerdos de servicios de gestión del PNUD	5,26
Otras organizaciones de las Naciones Unidas	12,55
Total de ingresos derivados de los proyectos	35,38
Ingresos derivados de "sólo servicios"	
FIDA	7,03
Programa de asistencia al pueblo palestino	0,18
Acuerdos de servicios reembolsables	1,42
Total de ingresos derivados de "sólo servicios"	8,63
Otros ingresos (intereses, alquileres)	1,46
Total de ingresos	45,47
Gastos administrativos	
Sueldos y prestaciones	25,79
Gastos generales y administrativos	15,18
Subtotal	40,97
Gastos de reembolso	
Pagos al PNUD relativos al sistema Atlas	3,50
Reembolsos a entidades de las Naciones Unidas	6,38
Subtotal	9,88
Programas de gestión del cambio	4,14
Iniciativas relacionadas con las observaciones de auditoría	1,51
Previsión para cuentas de cobro dudoso	0,80
Contribuciones y gastos del gobierno anfitrión	0,06
Total de gastos administrativos	57,36
Ganancias/(pérdidas) procedentes de las operaciones en marcha	(11,90)
Sección 3: Saldo arrastrado del fondo	
Saldo de apertura del fondo (incluidos 6 millones de dólares de la reserva operacional)	23,20
Ganancias/(pérdidas) procedentes de las operaciones en marcha	(11,90)
Ahorros en las órdenes de compra del bienio anterior	3,16
Saldo de cierre del fondo (incluidos 6 millones de dólares de la reserva operacional)	14,46