

**LOCALES Y SERVICIOS COMUNES  
DEL SISTEMA DE LAS NACIONES UNIDAS  
SOBRE EL TERRENO**

*Preparado por*

***Raúl Quijano***

**Dependencia Común de Inspección**



**Ginebra  
1994**

## INDICE

	<u>Párrafos</u>	<u>Página</u>
Siglas y abreviaturas .....		4
RESUMEN Y RECOMENDACIONES .....		5
INTRODUCCION.....	1 - 6	8
I. OBJETIVOS PRINCIPALES .....	7 - 15	13
II. LOCALES COMUNES.....	16 - 35	16
A. Situación actual .....	30- 34	16
B. Cuestiones principales que han de examinarse .....	35 - 54	18
C. El Subgrupo de Locales y Servicios Comunes .....	55 - 69	23
III. SERVICIOS COMUNES .....	70 - 96	30
A. Alcance .....	70- 74	30
B. Obstáculos a los servicios comunes ...	75 - 84	31
C. Programa de servicios comunes .....	85 - 97	33
IV. LA FUNCION DEL CAC .....	98 - 101	40
V. CONCLUSION.....	102 - 104	41
<u>Anexo:</u> Locales comunes en agosto de 1994 .....		42

## Cuadros

1. Alcance de los locales comunes en agosto de 1994 .....	17
2. Oficinas proporcionadas, facilitadas gratuitamente por el gobierno o propiedad de las organizaciones, en agosto de 1994.....	17

INDICE (continuación)

Página

Cuadros (continuación)

3.	Gastos de alquiler de las organizaciones miembros del Grupo Consultivo en 39 países: 1993-1995.....	24
4.	Diferencia entre alquiler y construcción.....	24
5.	Análisis actualizado: comparación entre el mantenimiento del sistema de alquiler y el arrendamiento con opción de compra, para todos los organismos.....	26
6.	Instalaciones propuestas por el Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas para los servicios comunes.....	34
7.	Servicios comunes propuestos por la DCI.....	35

Siglas y abreviaturas

CAC	Comité Administrativo de Coordinación
CEPA	Comisión Económica para Africa
CESPAP	Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico
CINU	Centro de Información de las Naciones Unidas
CIV	Centro Internacional de Viena
CNUAH	Centro de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (Hábitat)
DCI	Dependencia común de Inspección
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FNUAP	Fondo de Población de las Naciones Unidas
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
UIT	Unión Internacional de Telecomunicaciones
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

## RESUMEN Y RECOMENDACIONES

Varias resoluciones recientes de la Asamblea General de las Naciones Unidas relativas a las actividades operacionales para el desarrollo contienen disposiciones expresas por las que se pide a las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas que integren en la mayor medida posible sus estructuras y servicios sobre el terreno. Esta petición figura también en los Acuerdos de relación entre las Naciones Unidas y los organismos especializados. Asimismo, el Secretario General de las Naciones Unidas ha promovido con vigor el principio de una presencia unificada del sistema de las Naciones Unidas al nivel de los países como medio de facilitar la colaboración y la cooperación entre los organismos, reduciendo así los gastos generales de ejecución de los programas y realzando la imagen de la familia de organizaciones de las Naciones Unidas. En la introducción del presente informe se estudia el contexto legislativo y normativo de esta cuestión.

En el capítulo I se enuncian los objetivos principales por los que se deben guiar las organizaciones al establecer y ampliar locales y servicios comunes; como por ejemplo lograr la máxima reducción de los gastos, servir de modelo de colaboración y eficiencia que sea digno de emulación en los países huéspedes, mejorar las condiciones de trabajo y de vida del personal sobre el terreno y promover la consecución de los más amplios objetivos de política para las actividades operacionales.

En el capítulo II se pasa revista a los progresos realizados hasta la fecha con miras al establecimiento de locales comunes, se estudian las cuestiones principales que han de abordarse a fin de facilitar la expansión de locales comunes en todo el mundo y se resume la labor encomiable realizada hasta ahora por el Subgrupo de Locales y Servicios Comunes del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas<sup>1</sup>, que comprende en particular un análisis costos-beneficios en el que se indican las considerables ventajas que las organizaciones podrán obtener a largo plazo construyendo sus propios locales de oficina en vez de arrendarlos en el mercado comercial.

El capítulo III se centra en los servicios comunes, examina su alcance actual, que es muy limitado, y esboza algunos obstáculos prácticos y de otra índole que pueden entorpecer la expansión de los servicios comunes que pide la Asamblea General. Se destacan las posibilidades de reducción de gastos que ofrece una estrategia mundial de servicios comunes. También se establece una distinción entre los servicios comunes relacionados con programas, que presentan buenas perspectivas de reducción de gastos, y los servicios comunes para el personal, que despertaron un amplio interés sobre el terreno, especialmente en los lugares de destino difíciles, y que pueden desarrollarse como servicios autofinanciados.

---

<sup>1</sup> Este órgano, que depende del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas, ha pasado a llamarse Subgrupo del Proyecto de Locales y Servicios Comunes.

Además, el informe subraya el papel muy especial del CAC en el desarrollo de locales y servicios comunes, que se estima permitirá reducir los gastos en cerca de mil millones de dólares de los EE.UU. en un período de 10 a 15 años.

En vista de lo que precede, el inspector formula las siguientes recomendaciones principales:

Recomendación 1 - Base legislativa para los organismos especializados

Los organismos especializados deberían seguir sometiendo las disposiciones pertinentes de las resoluciones de la Asamblea General relativas a los locales y servicios comunes sobre el terreno a sus órganos rectores respectivos, que deberían proporcionar a sus secretarías una base legislativa más precisa sobre el tema de este informe, en cumplimiento de las obligaciones convencionales que les imponen los Acuerdos de relación que han concluido con las Naciones Unidas y han ratificado.

Recomendación 2 - Acuerdo uniforme de representación

En su calidad de Presidente del CAC, el Secretario General de las Naciones Unidas debería entablar consultas con todas las partes competentes con miras a lograr, en lo posible, un nuevo Acuerdo uniforme de representación para todas las representaciones del sistema de las Naciones Unidas sobre el terreno. El acuerdo debe comprender, entre otros, los siguientes elementos:

- a) traducir en términos operacionales concretos a nivel de los países los artículos pertinentes de los Acuerdos de relación entre las Naciones Unidas y los organismos especializados con miras a lograr un máximo de locales y servicios comunes y evitar que las partes interesadas compitan entre sí por los recursos disponibles y dupliquen sus actividades;
- b) reflejar de modo más amplio las resoluciones de la Asamblea General relativas a los locales y servicios comunes sobre el terreno, así como las demás directivas de política general relativas a las actividades operacionales para el desarrollo, haciendo hincapié en la máxima integración de estas actividades y en la facultad y función coordinadoras del Coordinador Residente;
- c) contener una cláusula expresa por la que se autorice a las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas a prestar, siempre y cuando sea necesario, servicios esenciales a su personal sobre el terreno, sin restricciones ni prohibiciones;
- d) tener en cuenta la necesidad de reducir los costos financieros de las representaciones locales del sistema de las Naciones

Unidas ante los gobiernos de los países de renta baja y menos adelantados.

Recomendación 3 - Comité Administrativo de Coordinación (CAC)

En vista de los considerables beneficios financieros y de otra índole que pueden obtener las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas mediante el desarrollo de un programa mundial de locales y servicios comunes, según se sugiere en el presente informe, los jefes ejecutivos del CAC deberían adoptar, entre otras, las siguientes medidas:

- a) Establecer un Grupo de Trabajo ad hoc, para que, con la asistencia del Subgrupo del Proyecto de Locales y Servicios Comunes, del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas, elabore y precise las modalidades jurídicas y financieras y otras modalidades prácticas para ejecutar ese programa con arreglo a una estrategia a plazo medio o largo destinada a reducir de modo considerable los gastos generales de sus programas y proyectos sobre el terreno y a mejorar los servicios sociales destinados a su personal destacado en lugares de destino difíciles. El Grupo de Trabajo deberá presentar su informe al CAC en su período de sesiones ejecutivas en el otoño de 1995.
- b) Estudiar la posibilidad de transformar el Subgrupo del Proyecto de Locales y Servicios Comunes en un subcomité o dependencia del CAC encargado de elaborar, desarrollar y aplicar el programa de locales y servicios comunes que se describe en el presente informe. Las disposiciones relativas a las atribuciones, la dotación de personal, la financiación y la gestión de esta dependencia deberán ser elaboradas por el Grupo de Trabajo ad hoc cuyo establecimiento se recomienda en el apartado a).
- c) En el contexto de las recomendaciones 1 y 2, cursar instrucciones expresas a sus representantes sobre el terreno para que participen plenamente en las deliberaciones y las disposiciones que se tomen en relación con los locales y servicios comunes al nivel de los países.

## INTRODUCCION

1. En uno de sus primeros informes, publicado hace 25 años con el título "Informe sobre la coordinación y la cooperación al nivel de los países" (JIU/REP/68/4), la Dependencia Común de Inspección (DCI) recomendó que las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas deberían alcanzar la máxima coordinación de las actividades al nivel de los países, incluida la uniformidad de los reglamentos administrativos y financieros, y que deberían acomodarse en un solo edificio. Aunque esta recomendación se reiteró en ulteriores informes de la DCI, tuvieron que transcurrir casi dos decenios para que se aplicara plenamente en las directivas de política general sobre actividades operacionales para el desarrollo en el sistema de las Naciones Unidas.

2. Desde un principio, merecen destacarse tres puntos. Primero, el requisito relativo a los locales y servicios comunes del sistema de las Naciones Unidas figura, sin ninguna excepción, en los Acuerdos de relación concluidos y ratificados progresivamente desde 1946 por los órganos rectores de las Naciones Unidas y de los organismos especializados. El artículo tipo de esos Acuerdos, relativo a los "servicios administrativos y técnicos", estipula, entre otras cosas, que las Naciones Unidas y los organismos especializados "reconocen que, a fin de unificar los métodos administrativos y técnicos y de utilizar de la manera más eficiente el personal y los recursos, conviene evitar, siempre que sea posible, el establecimiento y funcionamiento en las Naciones Unidas y en los organismos especializados, de servicios que compitan entre sí o dupliquen sus actividades". En el mismo artículo tipo, las Naciones Unidas y los organismos especializados "convienen... en consultarse mutuamente respecto al establecimiento y utilización de servicios administrativos y técnicos comunes..., sin perjuicio de reexaminar periódicamente la conveniencia de mantener tales servicios"<sup>2</sup>.

3. Segundo, el tema del presente informe se halla en el corazón mismo del SISTEMA COMUN DE LAS NACIONES UNIDAS en su sentido original y más práctico. Considerado desde este punto de vista, el informe ofrece a las organizaciones una oportunidad práctica de ampliar la colaboración entre ellas en cumplimiento de la letra y el espíritu del sistema común para realizar economías importantes y reducir sus gastos infraestructurales y operacionales. Así pues, la cuestión fundamental consiste en saber cómo el sistema de las Naciones Unidas puede y debe hacer un uso más eficaz de su mecanismo común para limitar los incrementos presupuestarios, reconociendo el hecho de que, si bien las organizaciones que integran el sistema tienen presupuestos separados y distintos, éstos son financiados por los mismos Estados Miembros y por los mismos contribuyentes.

---

<sup>2</sup> Estos Acuerdos de relación entre las Naciones Unidas y los organismos especializados han sido examinados más a fondo en un reciente informe de la DCI sobre el tema (JIU/REP/93/3).

4. Tercero, aunque el presente informe se refiere fundamentalmente a las actividades sobre el terreno, el principio de la rentabilidad de los locales y servicios comunes se aplica con igual vigor a las sedes, con una aplicación desigual en Viena (Centro Internacional de Viena) o Ginebra (Palacio de las Naciones).

5. La reciente expansión espectacular del número, escala y complejidad de las misiones operacionales de las Naciones Unidas en el mundo ha dado una urgencia más resonante a la necesidad de simplificar y mejorar la eficiencia y adecuación de las instalaciones y servicios del sistema de las Naciones Unidas sobre el terreno. Resulta difícil calcular con exactitud el número actual del personal de asistencia técnica, de los observadores militares y civiles y de los encargados del mantenimiento de la paz, del personal de las operaciones de socorro, de los encargados de vigilar los derechos humanos y la celebración de elecciones y otro personal de las Naciones Unidas destacado sobre el terreno, pero lo que está claro es que en la actualidad las Naciones Unidas son más operacionales y están más presentes sobre el terreno que en cualquier época anterior de su historia.

6. Esta importante expansión de las operaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno y la necesidad de frenar el aumento de los gastos generales aportan una justificación necesaria y suficiente de la necesidad de unificar y reforzar las instalaciones y servicios de apoyo del sistema de las Naciones Unidas al nivel de los países. Reconociendo esta necesidad apremiante, la Asamblea General de las Naciones Unidas ha instado repetidas veces a las organizaciones del sistema a que establezcan unos locales y servicios comunes sobre el terreno.

7. En la resolución 42/196 (1987), la Asamblea "invita a los órganos rectores de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas a que examinen y racionalicen urgentemente la estructura de sus oficinas sobre el terreno para mejorar la cooperación, la coherencia y la eficacia, entre otras cosas, compartiendo más las instalaciones y los servicios".

8. En la resolución 44/211 (1989), la Asamblea pide "a todos los órganos, organizaciones y organismos del sistema de las Naciones Unidas que concierten sin demora los arreglos necesarios, en colaboración con los gobiernos huéspedes y sin que ello entrañe costos adicionales para los países en desarrollo, a fin de establecer locales comunes en el plano nacional, y pedir al Director General que en sus informes anuales sobre las actividades operacionales incluya información sobre los progresos alcanzados en esta esfera".

9. En la resolución 46/219 (1991), la Asamblea General "pide al Director General que incluya en su informe una evaluación de los progresos realizados en el establecimiento de locales comunes y que proponga un plan para el pleno logro de ese objetivo, siempre que resulte viable y apropiado y que no implique ningún costo adicional para los países en desarrollo".

10. En la resolución 47/199 (1992), la Asamblea "acoge con satisfacción la decisión del Grupo Consultivo Mixto de Políticas de establecer el objetivo de aumentar el número de locales comunes y destaca al mismo tiempo

que ese objetivo debe lograrse en cooperación con los gobiernos anfitriones de modo de realzar la eficacia, entre otras cosas, mediante la consolidación de las infraestructuras administrativas de las organizaciones de que se trate, y sin aumentar los gastos ni del sistema de las Naciones Unidas ni de los países en desarrollo".

11. En la resolución 48/209 (1993), la Asamblea "reafirma... la necesidad de aumentar el número de locales comunes, en cooperación con los gobiernos anfitriones, de modo de aumentar la eficacia de sus actividades, entre otras cosas, consolidando las infraestructuras administrativas de las organizaciones de que se trate...".

12. Desde 1992, el Secretario General de las Naciones Unidas también ha promovido con vigor el principio de una presencia unificada del sistema de las Naciones Unidas sobre el terreno. Este principio se está aplicando actualmente para las nuevas oficinas, como en Namibia o Eritrea, para que sirvan de ejemplos de colaboración y coordinación del sistema de las Naciones Unidas sobre el terreno.

13. El Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas, que comprende el PNUD, el UNICEF, el FNUAP, el PMA y el FIDA, ha adquirido una clara ventaja en el establecimiento y ampliación de locales y servicios comunes sobre el terreno, de conformidad con las mencionadas resoluciones de la Asamblea General y con el firme apoyo del Secretario General de las Naciones Unidas. El PNUD, que pidió a la DCI que preparara el presente informe, constituye junto con el UNICEF el núcleo del Subgrupo de Locales y Servicios Comunes, dependiente del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas. Los miembros del Grupo Consultivo son fundamentalmente organizaciones operacionales y de financiación que cuentan con más de 15.000 funcionarios sobre el terreno, o sea alrededor del 70% de la representación total del sistema de las Naciones Unidas al nivel de los países. La plena consecución por el sistema de las Naciones Unidas de unos locales y servicios comunes sobre el terreno depende, pues, en última instancia, de los progresos que puedan realizar en esta esfera las organizaciones miembros del Grupo Consultivo (véase el capítulo II).

14. Los organismos especializados de las Naciones Unidas con representación sobre el terreno aún no participan plenamente en el desarrollo de locales y servicios comunes en los países. En 1991, el CAC adoptó la siguiente posición:

"Aunque el compartir locales no es un requisito indispensable para lograr una coordinación más efectiva a nivel de los países, ésta podría verse enormemente facilitada con ese arreglo. El compartir locales y servicios podría además acarrear economías.

Todas las organizaciones han adoptado la política de alentar la utilización de locales comunes; sin embargo, la necesidad de cumplir requisitos especiales o la existencia de ciertas condiciones materiales pueden imponer limitaciones a esa utilización compartida y justificar por lo tanto otro tipo de arreglos.

Se reconoce que para establecer oficinas exteriores de las Naciones Unidas es menester tomar en cuenta las condiciones de cada país y acatar los deseos del gobierno huésped. En varios países, los ministerios sectoriales desean que, habida cuenta también del carácter y el alcance de su colaboración permanente, se ubique el organismo sectorial de las Naciones Unidas en el ministerio pertinente. Algunos representantes de organismos sectoriales están efectivamente integrados en el ministerio correspondiente. En otros casos, la autoridad competente del gobierno huésped proporciona instalaciones gratuitas o subsidiadas al organismo de las Naciones Unidas.

Con sujeción a lo que antecede, se pide a todos los representantes sobre el terreno que cooperen plenamente con los coordinadores residentes para alcanzar el máximo grado de utilización compartida de los locales y servicios comunes." (A/46/206/Add.3)

15. A pesar de este apoyo condicional del CAC a los locales y servicios comunes, y como si hicieran caso omiso de las obligaciones jurídicas contenidas en los citados Acuerdos de relación y en las resoluciones de la Asamblea General, unos cuantos organismos especializados, especialmente la FAO y la OMS, han adoptado en la práctica lo que parece ser una posición de principio contraria a la participación en los locales y servicios comunes sobre el terreno, invocando para ello su identidad y autonomía reconocidas en sus convenios constitutivos, o disfrutaban de locales gratuitos en los ministerios correspondientes de los gobiernos respectivos. Los contados casos en que estos organismos comparten locales comunes se han justificado por consideraciones de seguridad de personas y bienes o por la firme política del gobierno huésped de proporcionar un techo común para las organizaciones representadas dentro de su territorio.

16. No obstante, puede decirse que en conjunto la tendencia hacia la utilización de locales y servicios comunes sobre el terreno ha ido cobrando impulso. Puede considerarse que esta tendencia está bien establecida al nivel de las organizaciones miembros del Grupo Consultivo, que han demostrado su viabilidad y sus ventajas. El objetivo del presente informe no consiste, pues, en obtener un renovado respaldo legislativo para esta política, sino más bien en sugerir medios y modos prácticos de aplicarla más ampliamente, en el mayor número posible de países y con la participación de todas las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, incluidas aquellas que aún no están representadas sobre el terreno, ya que su personal de proyectos, sus misiones técnicas y sus visitantes también deben ser atendidos en instalaciones sobre el terreno, lo que puede influir en los gastos.

17. El concepto de locales y servicios comunes que utiliza el Inspector se inspira en un informe anterior de la DCI titulado "Servicios comunes de las organizaciones de las Naciones Unidas en el Centro Internacional de Viena (CIV)" (JIU/REP/84/10), que utilizó el siguiente conjunto de principios contenido en un Memorando de Entendimiento concluido entre las organizaciones con base en el CIV: a) los servicios comunes se establecen con el fin de realizar economías, sin menoscabo de la eficacia, eficiencia

o calidad del servicio; b) los servicios comunes deben considerarse como una comunidad de intereses. De estos dos principios básicos se desprende que todos los participantes deben beneficiarse de una reducción de los costos, que deben mejorarse la eficacia, la eficiencia y la calidad de los servicios prestados y que la explotación de los servicios debe hacerse en interés de todos los copartícipes en pie de igualdad.

18. Para la preparación del presente informe se pudo contar con la importante labor ya realizada sobre la cuestión por el Subgrupo de Locales y Servicios Comunes del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas, cuyos análisis y datos han sido utilizados con el amable permiso del Subgrupo. Aparte de las fuentes procedentes del Grupo Consultivo, se obtuvieron informaciones de primera mano de las misiones sobre el terreno, así como mediante un cuestionario preparado por el Inspector que fue cumplimentado por la mayoría de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. El Inspector desea dejar constancia de su agradecimiento a todos los que han colaborado en esta tarea.

## I. OBJETIVOS PRINCIPALES

19. De la información recogida para la preparación de este informe se desprende que el establecimiento y expansión de estructuras y servicios integrados sobre el terreno, dentro del sistema de las Naciones Unidas, deben tender a la consecución de los siguientes objetivos principales.

20. Máxima reducción de los costos: las organizaciones deben procurar con determinación reducir sus gastos de explotación y otros gastos generales en conjunto y más concretamente en las operaciones sobre el terreno, en vista de que disminuyen de modo constante los recursos destinados al desarrollo en el mundo entero y de que los Estados Miembros insisten cada vez más en una mayor eficiencia y en el control de los gastos. Ante esta nueva realidad, se insta colectivamente a las organizaciones a que tengan más conciencia de los costos y realicen más economías que antes en la utilización de los recursos de que disponen. Las organizaciones miembros del Grupo Consultivo han demostrado los efectos que unas estructuras integradas sobre el terreno pueden tener en la reducción de los gastos a largo plazo (véase el capítulo II).

21. Ejemplo práctico de colaboración: las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas existen fundamentalmente para promover la colaboración y coordinación multilaterales en la búsqueda de la paz y la seguridad y de soluciones colectivas a las cuestiones humanitarias y de desarrollo. Como es lógico, las organizaciones deben dar un ejemplo práctico de esta colaboración trabajando juntas sobre el terreno como una fuerza unificada que tiende a alcanzar unas metas comunes. Además, los servicios comunes del sistema de las Naciones Unidas deben aspirar a conseguir los más altos niveles de eficiencia y fiabilidad a fin de servir de modelos de excelencia que merezcan ser emulados en los países huéspedes.

22. Mejora de las condiciones de trabajo y de vida del personal: la generalización de los locales y servicios comunes debe ir encaminada a lograr para el personal sobre el terreno unas condiciones de trabajo y de vida más adecuadas, apropiadas y seguras para conseguir que el servicio sobre el terreno sea más atractivo, especialmente en los lugares de destino difíciles. Estas mejoras se han hecho aún más necesarias con la expansión de las operaciones de mantenimiento de la paz y de socorro en casos de emergencia o de las actividades de observación de las elecciones en países donde las infraestructuras y los servicios básicos pueden ser limitados.

23. La mejora de las condiciones de trabajo y de vida sobre el terreno debe considerarse, además, como un medio de potenciar la actuación y la productividad del personal sobre el terreno y de reducir los costos de la representación en los distintos países, en particular mediante la eliminación del plus por lugar de destino difícil en la remuneración global del personal.

24. Descentralización: la mejora de las condiciones de trabajo y de vida sobre el terreno, incluida la prestación de servicios esenciales al personal, como son una atención médica de alta calidad, facilidades de educación para los familiares a cargo o los almacenes de alimentos exentos

de impuestos en los lugares de destino difíciles, debe considerarse en el contexto de la necesidad de facilitar el envío de personal destacado sobre el terreno o su rotación entre las oficinas locales y la sede. Por consiguiente, la expansión y mejora de los servicios e instalaciones comunes sobre el terreno deben responder en cierto modo a los procesos de descentralización propugnados por los órganos rectores del sistema de las Naciones Unidas, así como por la DCI en su reciente informe sobre "Descentralización de organizaciones dentro del sistema de las Naciones Unidas" (JIU/REP/92/6). En este sentido, no es de sorprender que las organizaciones miembros del Grupo Consultivo, que juntas tienen la mayoría del personal destacado sobre el terreno, han tomado la delantera en el desarrollo y mejora de los servicios e instalaciones comunes sobre el terreno.

25. Ahora bien, aparte del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas, otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas se preocupan también por la cuestión de que trata el presente informe. Las organizaciones que no tienen una representación propia a nivel de los países cuentan casi exclusivamente con los servicios e instalaciones que otras organizaciones, especialmente el PNUD, tienen sobre el terreno, para una amplia gama de servicios de apoyo, incluida la organización de reuniones, la prestación de servicios al personal de proyectos, a las misiones técnicas y a los visitantes, el suministro de información o la preparación de cuestionarios, que consumen gran parte del valioso tiempo del personal sobre el terreno. Así, pues, las organizaciones que se resisten a descentralizar recogen, sin embargo, los beneficios de las estructuras descentralizadas de otros miembros del sistema, lo que les cuesta poco o nada. Una dependencia central de servicios administrativos, común a todas las organizaciones y financiada proporcionalmente por ellas, para llevar a cabo las tareas del sistema común de las Naciones Unidas al nivel de los países aliviaría a las oficinas locales del exceso de trabajo administrativo, permitiendo que su personal se concentrara en cuestiones más directamente relacionadas con los programas.

26. Más amplios objetivos: unos servicios y estructuras unificados sobre el terreno deberían tratar de proporcionar los dispositivos e incentivos necesarios para alcanzar objetivos más amplios en las actividades operacionales para el desarrollo, tales como armonizar los métodos y ciclos de programación, así como los reglamentos y procedimientos administrativos y financieros, potenciar la masa crítica colectiva de las organizaciones mediante estrategias integradas por países, o facilitar las funciones del Coordinador Residente.

27. Apoyo a las sedes: unos servicios e instalaciones integrados sobre el terreno deberían aportar, además, un apoyo eficiente a los programas y operaciones del sistema de las Naciones Unidas a nivel regional y a nivel de las sedes, desempeñando toda una gama de tareas y de servicios de enlace para toda la familia de las Naciones Unidas, actuando de cauce primario de consultas e intercambio de información entre el país y las sedes regionales o mundiales, o proporcionando apoyo logístico y orientaciones a las misiones enviadas sobre el terreno.

28. Imagen del sistema de las Naciones Unidas: los locales y servicios comunes sobre el terreno también deberían ir encaminados, por su propia naturaleza, a generar un sentimiento de solidaridad y dependencia mutua entre el personal destacado, fortaleciendo los vínculos de la familia de las Naciones Unidas, estimulando la corriente de ideas e informaciones y el intercambio de instrumentos para programas, todo lo cual permitiría a las organizaciones relacionarse mutuamente como un verdadero sistema. Esto, a su vez, realzaría la imagen de la familia de organizaciones de las Naciones Unidas en los distintos países.

29. En los capítulos siguientes se estudia el alcance actual de los locales y servicios comunes y las principales cuestiones que se plantean cuando se trata de elaborar un criterio global para poner en práctica las resoluciones pertinentes de la Asamblea General sobre la cuestión.

## II. LOCALES COMUNES

### A. Situación actual

30. Apenas ha empezado a aplicarse el concepto de presencia unificada del sistema de las Naciones Unidas a nivel de los países. En el cuadro 1 de la página 17 puede verse que sólo el 33,5% de las oficinas locales del sistema de las Naciones Unidas son compartidas, como arrendador o arrendatario, con más de una organización. En el anexo al presente informe figura una descripción más detallada, país por país, del alcance actual de los locales comunes sobre el terreno, en la que se indica que sólo unas 28 oficinas locales son compartidas por cinco organizaciones o más. De esto se deduce que el sistema de las Naciones Unidas tiene aún mucho camino por recorrer para poner en práctica el concepto de oficinas locales integradas conforme a las resoluciones de la Asamblea General.

31. Muchas organizaciones sostienen con razón que puede no resultarles económico abandonar unas oficinas proporcionadas gratuitamente por el gobierno huésped para trasladarse a unos locales comunes alquilados, independientemente de las ventajas reconocidas de la utilización compartida de espacio de oficinas. No obstante, como se indica en el cuadro 2, en la actualidad un 75% de las oficinas locales de las organizaciones están arrendadas, y sólo el 21,6% es proporcionado gratuitamente por los gobiernos huéspedes.

32. Por otra parte, varias organizaciones informan que los locales para oficinas proporcionados gratuitamente por los gobiernos huéspedes son, en muchos casos, insuficientes o inadecuados a sus necesidades operacionales, y que los gastos por concepto de servicios, mantenimiento y reparaciones son relativamente elevados en algunos lugares de destino. Además, algunas organizaciones que cuentan con locales separados y gratuitos se preocupan por la seguridad en los lugares de destino de alto riesgo, donde ha podido comprobarse que las organizaciones están mejor protegidas cuando se agrupan en un edificio común, pudiendo citarse como ejemplos notables el Afganistán, Angola y el Zaire.

33. Por otra parte, en algunos países menos adelantados, los funcionarios públicos han expresado su descontento ante el hecho de que, a pesar de que necesitan desesperadamente recursos para el desarrollo, algunos organismos especializados los obligan literalmente a proporcionarles gratuitamente locales para oficinas, siendo así que esos mismos organismos no reciben en modo alguno ese trato tan generoso en los países donde están situadas sus sedes respectivas. Se hizo hincapié en la necesidad de elaborar un acuerdo de representación uniforme y no discriminatorio que pudiera aplicarse tanto a las sedes como a las oficinas locales.

34. Del mismo modo, otros gobiernos señalan que, si bien proporcionan oficinas gratuitamente a algunas organizaciones, carecen de espacio suficiente para atender sus propias necesidades, y que la construcción de locales comunes para el sistema de las Naciones Unidas sin costos adicionales para esos gobiernos sería provechosa también para los gobiernos huéspedes. Además, algunos gobiernos han indicado que prefieren tratar en

pie de igualdad a todas las organizaciones representadas en su territorio, proporcionando locales gratuitos a todas ellas o a ninguna. Así pues, el hecho de que algunas organizaciones dispongan de oficinas gratuitas en un número limitado de casos no constituye por sí mismo un obstáculo a los esfuerzos concertados del sistema de las Naciones Unidas con miras a lograr oficinas integradas en el mayor número posible de países.

Cuadro 1.

Alcance de los locales comunes en agosto de 1994\*

	Oficina y suboficina locales		Oficina regionales o subregionales		Total
	Compartidas 1/	No compartidas	Compartidas 1/	No compartidas	
Africa	85	151	7	14	257
Asia/Pacífico	62	100	2	7	171
Oriente Medio	4	43	1	4	52
Europa	21	43	2	2	68
América Latina y el Caribe	36	75	4	18	133
América del Norte	10	9	2	2	23
Total	218	421	18	47	704
Porcentaje	34,1	65,9	27,7	72,3	Compartidas: <b>33,5</b> No compartidas: <b>66,5</b>

\* Dos organizaciones no facilitaron datos.

1/ Número de oficinas compartidas, como arrendador o arrendatario, con más de una organización.

Cuadro 2

Oficinas proporcionadas, facilitadas gratuitamente por el gobierno o propiedad de las organizaciones, en agosto de 1994\*

	Oficina y suboficina locales		Oficina regionales o subregionales		Total	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
a) Alquiladas	502	78,6	31	47,7	533	75,7
b) Proporcionadas gratuitamente	126	19,7	26	40	152	21,6
c) Propiedad de las organizaciones	11	1,7	8	12,3	19	2,7
Total	639	100,00	65	100,00	704	100,00

\* Dos organizaciones no facilitaron datos.

B. Principales questions à prendre en considération

35. Sobre la base de las informaciones proporcionadas por las organizaciones durante las visitas sobre el terreno y en un cuestionario de la DCI para este informe, la mayoría de esas organizaciones son partidarias de compartir oficinas sobre el terreno. Se señalaron, sin embargo, cierto número de cuestiones que deben abordarse o tenerse presentes al elaborarse disposiciones generales acerca de los locales comunes.

36. En muchos países no existe una política de la administración central en relación con la conclusión de acuerdos de representación con las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. Estos acuerdos han sido concertados en fechas muy diferentes por los distintos ministerios sectoriales con las diversas organizaciones, y las disposiciones o ventajas que presentan varían de un país a otro y de una organización a otra. Por ejemplo, las representaciones de la UIT sobre el terreno no sólo tienen derecho a ocupar oficinas gratuitamente, sino que no tienen que pagar gastos de electricidad, agua, etc., mantenimiento y reparaciones, y disfrutan de servicios gratuitos de telecomunicaciones y correos, así como de equipo de transporte gratuito. Así pues, los gobiernos huéspedes que están dispuestos a aplicar el concepto de unos locales integrados para el sistema de las Naciones Unidas han de hacer frente, sin embargo, a la dificultad de alcanzar este objetivo sin menoscabo de las ventajas especiales otorgadas a algunas organizaciones por acuerdos de representación vigentes, concluidos por sus ministerios sectoriales.

37. No obstante, debe estudiarse la posibilidad de alentar a los gobiernos huéspedes a concertar un nuevo acuerdo uniforme de representación con las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, que refleje debidamente las nuevas normas relativas a las actividades operacionales para el desarrollo, tales como la máxima integración de estas actividades, la presencia integrada del sistema de las Naciones Unidas y las responsabilidades y funciones coordinadoras del Coordinador Residente del sistema de las Naciones Unidas.

38. Las decisiones gubernamentales sobre la asignación de locales comunes o terrenos para construir al sistema de las Naciones Unidas incumben, en algunos países, a un comité interministerial que puede tardar mucho tiempo en establecerse o convocarse y cuyo proceso de adopción de decisiones puede resultar bastante largo. La experiencia indica que las negociaciones con los gobiernos huéspedes, tanto para la asignación de un edificio destinado a las organizaciones como para la donación de un terreno libre de impuestos para la construcción de locales comunes, pueden durar hasta cinco años, por no decir más. Como estas demoras pueden entorpecer la pronta generalización de las estructuras integradas sobre el terreno, el Secretario General de las Naciones Unidas, en su calidad de Presidente del CAC, debería comunicar oficialmente las disposiciones pertinentes de los Acuerdos de relación y las resoluciones de la Asamblea General sobre el tema a los gobiernos huéspedes a fin de conseguir la plena cooperación de éstos en el desarrollo de locales comunes.

39. La posición del CAC sobre esta cuestión, que se cita en la introducción, no es, a juicio del Inspector, tan firme y explícita como debería haberlo sido en vista de las enérgicas directivas de la Asamblea General sobre el particular. Mientras el CAC no considera que unos locales comunes sean una condición sine sua non para incrementar la colaboración al nivel de los países, la Asamblea General, el Consejo Económico y social, el Secretario General de las Naciones Unidas y la Dependencia Común de Inspección sostienen la tesis opuesta de que el compartir instalaciones y servicios sobre el terreno es una condición previa necesaria, así como un estímulo para mejorar la coordinación y la colaboración sobre las cuestiones más sustantivas relacionadas con los programas.

40. Las conclusiones del presente informe indican que, con la excepción lógica de la UIT, sólo en muy contados casos los organismos sectoriales están integrados gratuitamente en los departamentos gubernamentales correspondientes. En muchos países, por ejemplo, los servicios de un mismo ministerio (por ejemplo, sanidad o agricultura) están dispersos en varios edificios separados y tienden a competir entre sí para conseguir los escasos locales adecuados. En algunos países, las oficinas facilitadas gratuitamente a los representantes de organismos son exiguas, no están debidamente conservadas y, a menudo, no son adecuadas a las necesidades operacionales de los mismos.

41. Así pues, la principal preocupación de los organismos no es tanto la pérdida de unos locales proporcionados gratuitamente por los gobiernos como la posible pérdida de su identidad constitucional y de su autonomía operacional dentro de unas oficinas compartidas o el debilitamiento de sus vínculos privilegiados con los correspondientes organismos sectoriales del gobierno o con sus sedes respectivas.

42. Debido en parte a esta preocupación, muchos representantes de organismos insisten en que el concepto de los locales comunes se someta a pruebas completas en unos pocos países, y desean tener sólidas pruebas de su eficiencia y de que permite reducir los costos antes de ponerlo en práctica. El Inspector estima que esta preocupación está justificada, pero entiende que el CAC debe adherirse a él de modo más claro y firme, como lo hacen las organizaciones miembros del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas, a fin de que el sistema de locales comunes pueda aplicarse con la máxima coherencia y uniformidad en todas las oficinas sobre el terreno, en cumplimiento de las disposiciones pertinentes de los Acuerdos de relación entre las Naciones Unidas y los organismos especializados.

43. Para muchos funcionarios sobre el terreno, la función del Coordinador Residente es decisiva para lograr que las administraciones centrales tomen mayor conciencia de la necesidad y de las ventajas de las estructuras integradas del sistema de las Naciones Unidas sobre el terreno, de conformidad con las resoluciones pertinentes de la Asamblea General, y para llegar a un consenso sobre esta cuestión entre todos los miembros del sistema de las Naciones Unidas al nivel de los países. Se ha comprobado que, por su promoción constante, su persuasión discreta y su actuación basada en la gestión y la coordinación, algunos Coordinadores Residentes, como los del Camerún y Filipinas, que figuraron entre los países visitados

en relación con la preparación del presente informe, han logrado un éxito notable en el fomento del concepto de locales comunes, tanto al nivel de las administraciones centrales, como en las representaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno.

44. En cambio, los representantes sobre el terreno observan cierta actitud contraria a los locales y servicios comunes, promovida por el PNUD, en los casos en que se perciben ciertas dudas en cuanto a la competencia del Coordinador Residente en materia de gestión y relaciones públicas y con respecto a su personalidad, y al parecer estos casos no son infrecuentes. De modo análogo, la ineficacia operacional de cualquier oficina local del PNUD constituye un factor negativo para el desarrollo de locales y servicios comunes.

45. Se considera que los lugares de destino importantes, como Bangkok, Nueva Delhi o Nairobi, constituyen un caso especial en el que no puede aplicarse con rigidez el principio de los locales comunes. No obstante, el hecho de que el edificio de la CEPA en Addis Abeba y el edificio de la CESPAP en Bangkok sean compartidos por varias organizaciones es una prueba de que también puede aplicarse el concepto en los lugares de destino sobre el terreno que cuentan con una importante presencia del sistema de las Naciones Unidas, a condición de que pueda construirse o conseguirse con tal fin un edificio o un complejo de edificios apropiados. En este sentido, tal vez convenga aprovechar la experiencia de las organizaciones que comparten el Centro Internacional de Viena, donde los servicios comunes se establecieron en 1984 a raíz de un informe de la DCI a tal efecto.

46. Las necesidades especiales de algunas organizaciones también merecen tenerse en cuenta en el contexto de la utilización compartida. Por ejemplo, las oficinas locales del ACNUR no son permanentes y suelen estar en contacto diario con los refugiados, que llegan individualmente, en pequeños grupos o en masa, lo que puede resultar incómodo para los demás organismos del sistema de las Naciones Unidas que ocupan el mismo edificio. De modo análogo, los centros de información de las Naciones Unidas (CINU), por su propio mandato, tienen que ser visibles y accesibles para el público en general, lo que exige a menudo que estén situados en el centro de las ciudades, y deben disponer de espacio suficiente para la exhibición de sus materiales de información y la utilización de éstos por el público. Por este motivo, un local común para el sistema de las Naciones Unidas que no estuviera situado en el centro de la ciudad no sería ideal para la eficacia de los CINU.

47. La OIT informa que, como sus equipos multidisciplinarios internacionales constituidos recientemente pueden ser trasladados de una ciudad a otra para atender las necesidades cambiantes, no puede programar a largo plazo sus necesidades de oficina en locales comunes. En su opinión, la participación en locales comunes puede no ser factible en algunos países donde los elementos tripartitos de la OIT pueden atribuir gran importancia a disponer de locales separados e identificables. Por estos motivos, la OIT prefiere reservarse el derecho a examinar cada propuesta caso por caso y a renunciar a compartir locales cuando lo justifiquen las circunstancias.

48. La financiación de locales comunes no ha sido abordada cabalmente al nivel del CAC, ni por las distintas organizaciones no pertenecientes al Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas. Sólo unas pocas organizaciones parecen disponer de una línea presupuestaria separada y distinta para las oficinas sobre el terreno. Para los organismos especializados, la fuente principal de financiación es el presupuesto ordinario. La modalidad de financiación consistente en el arrendamiento con opción de compra, que utilizan las organizaciones miembros del Grupo Consultivo, parece ofrecer ventajas financieras a largo plazo para los organismos especializados, así como la posibilidad de reducir en definitiva las asignaciones de su presupuesto ordinario destinadas a las oficinas locales en favor de unas actividades más sustantivas en relación con los programas (véase el análisis costos-beneficios en el cuadro 5, página 26).

49. Algunas organizaciones parten del principio de que los gastos de arrendamiento de locales comunes no deben exceder de la suma de los alquileres de los distintos locales separados que ocupan actualmente. La ONUDI, que ahora depende de una estructura unificada de oficinas locales con el PNUD, informa que no puede contraer compromisos de más de un año de duración para el alquiler de locales comunes, dadas sus dificultades presupuestarias. Asimismo, la ONUDI considera que es necesario establecer una modalidad o regla uniforme y transparente de cálculo de los costos a fin de evitar unas tarifas que difieren de un país a otro, y así lo han subrayado otros varios organismos. Se reconoce en general que las representaciones que ahora disponen de locales gratuitos sobre el terreno sólo pueden considerar su participación en locales comunes arrendados como una opción a medio o largo plazo.

50. Se considera que la ubicación apropiada de los locales comunes es un factor importante que probablemente atraerá la participación de un número óptimo de representaciones sobre el terreno, incluidas las de las instituciones de Bretton Woods e incluso organismos multilaterales. En opinión general de los representantes sobre el terreno, un edificio o complejo de edificios comunes para el sistema de las Naciones Unidas no debe estar situado demasiado lejos del centro de la ciudad o de los departamentos y servicios del gobierno huésped con los que las representaciones sobre el terreno deben estar en contacto constante. Se observó que las ubicaciones periurbanas pueden generar gastos adicionales de transporte entre esas oficinas y los edificios públicos y los servicios esenciales (por ejemplo, bancos, agencias de viaje, aeropuertos, etc.), pueden hacer que resulte difícil atraer a otros ocupantes pertenecientes al sistema de las Naciones Unidas cuando sobran las oficinas en alquiler y pueden entrañar riesgos desde el punto de vista de la seguridad.

51. Estos tres puntos han quedado de manifiesto en el caso de la oficina Regional de la OMS para Africa, en Brazzaville (Congo), que está situada a unos 12 km del centro de la ciudad y que por consiguiente tiene que proporcionar servicios de transporte dos veces al día a su personal de servicios generales, con una plantilla superior a 200. En tiempos de disturbios sociales la carretera que va a la Oficina Regional ha sido cerrada por motivos de seguridad, como ocurrió en noviembre de 1993, cuando la oficina quedó prácticamente paralizada porque el personal de servicios

generales no pudo llegar al trabajo. Se señaló que si el edificio de la Oficina Regional de la OMS hubiese estado situado dentro de la ciudad, como otras oficinas regionales de la OMS o el edificio de la CEPA en Addis Abeba, ese edificio hubiese sido ideal para compartirlo con otras representaciones del sistema de las Naciones Unidas y desarrollar servicios comunes para todo el sistema en Brazzaville.

52. Gestión de los locales comunes. En general, los representantes sobre el terreno insistieron en que había que evitar un formalismo excesivo en el funcionamiento y gestión de locales y servicios comunes. El PNUD, que desempeña actualmente las funciones de secretaría del Subgrupo de Locales y Servicios Comunes del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas, está encargado, de momento, de administrar los locales comunes sobre el terreno cuando quedan terminados. No obstante, se observó en los países visitados que ninguna organización debería ser al propio tiempo propietario y arrendatario y que deberían quedar abiertas otras opciones profesionales que permitan reducir los gastos, tales como un contratista del sector privado o una dependencia interinstitucional autónoma que pudiera elaborar y aplicar unas directrices uniformes para garantizar que todos los ocupantes reciban el mismo trato. También se hizo hincapié en que, sea cual fuere la modalidad aplicada, los locales comunes deberían administrarse con una eficiencia óptima, deberían garantizar la autonomía operacional de los ocupantes y deberían facilitar los vínculos directos de trabajo entre las representaciones sobre el terreno y los correspondientes ministerios del gobierno huésped, por una parte, y las sedes respectivas, por otra.

53. Aunque la lista de cuestiones que precede apenas agota los distintos puntos de vista y matices de opinión expresados por los funcionarios del sistema de las Naciones Unidas sobre el terreno y en las sedes acerca de la cuestión de los locales comunes, sí apunta a un consenso en el sentido de que es perfectamente factible una expansión importante de los locales comunes sobre el terreno, siempre y cuando los gobiernos huéspedes y las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas puedan abordar con eficacia cierto número de cuestiones prácticas y de política general.

54. En primer lugar, el CAC debería respaldar con más vigor el principio de los locales comunes. En segundo lugar, cada organización debería cursar instrucciones explícitas a sus representantes sobre el terreno para que participen en proyectos de locales comunes. Además, el Inspector recomendaría que las disposiciones pertinentes de los Acuerdos de relación y de las resoluciones de la Asamblea General citadas en la introducción al presente informe se señalaran a la atención de los órganos rectores de los organismos especializados para que éstos las tuvieran más en cuenta y adoptaran medidas más enérgicas al respecto, con miras a reforzar la base legislativa para el establecimiento de locales comunes a nivel de los países. La importante labor ya realizada a este respecto por las organizaciones miembros del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas, que se examina a continuación, debería servir de buen ejemplo.

C. El Subgrupo de Locales v Servicios Comunes

55. Este Subgrupo, que actúa bajo la autoridad de las organizaciones miembros del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas, existe ante todo para alentar a los organismos a compartir locales y servicios sobre el terreno. El Subgrupo funciona en la sede y, cada vez más, a nivel de los países. Publica un boletín trimestral titulado "Common Premises World-wide" y ha realizado una labor considerable al promover la construcción de locales comunes. El Subgrupo también procura fomentar una toma de conciencia acerca de los problemas que se plantean y los progresos que se vienen realizando en el desarrollo de unas instalaciones de oficina más apropiadas.

56. Los objetivos del Subgrupo son, entre otros, los siguientes:

- a) establecer locales comunes en el mayor número posible de países, que sea compatible con los mandatos legislativos pertinentes y las directrices del Secretario General de las Naciones Unidas y de los jefes ejecutivos de las organizaciones miembros del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas, considerando que los locales comunes reforzarán la racionalización de las estructuras de oficinas locales y la colaboración entre los organismos;
- b) lograr la máxima reducción de los gastos, habida cuenta de la grave escasez de recursos de que adolecen actualmente los Estados Miembros y las organizaciones;
- c) fortalecer la gestión y ejecución eficaces de los programas mediante una presencia y estructura unificadas sobre el terreno;
- d) para la consecución de los amplios objetivos que preceden, el Subgrupo, siguiendo la recomendación del órgano de que depende (Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas) se propone quintuplicar el número de locales comunes en todo el mundo, iniciando la construcción de 44 proyectos en un período de cinco años, por un costo estimado en más de 417 millones de dólares de los EE.UU.

57. Análisis costos-beneficios: En abril de 1993 el Subgrupo recogió datos de 39 países sobre alquiler real y gastos por concepto de servicios y mantenimiento, pagados por cada miembro del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas en las oficinas locales en 1993, y los costos estimados correspondientes a los años 1994 y 1995, con miras a realizar un análisis comparado entre el costo de los alquileres y el costo de construcción de locales comunes. Los resultados de esta comparación se resumen en una adición al documento Rev.5/18/05/93 y se reproducen en los dos cuadros siguientes:

Cuadro 3

Gastos de alquiler de las organizaciones miembros del Grupo Consultivo en 39 países: 1993-1995

Región*	Alquiler	Servicios	Mantenimiento	Total
Asia(5)	3 456 359	1 209 077	1 899 956	6 565 392
América Latina(8)	4 693 481	1 382 137	1 432 678	7 508 296
Estados árabes(6)	5 010 617	919 095	1 469 478	7 399 190
África(20)	10 647 197	6 485 544	4 993 937	22 126 678
Europa(1)**	0	8 500	12 500	21 000
TOTAL	23 807 654	10 004 353	9 808 549	43 620 556

\* El número de países de cada región se indica entre paréntesis.

\*\* Los datos se refieren únicamente a 1993.

Cuadro 4

Diferencia entre alquiler v construcción

Alquiler en 39 países, incluidos servicios y mantenimiento, 1993-2012 (en millones de dólares de los EE.UU.)		Construcción + servicios + mantenimiento en 44 países, 1996-2015 (en millones de dólares de los EE.UU.)		Diferencia en millones de dólares de los EE.UU.	
(a) Tasa de inflación del 7%	(b) Tasa de inflación del 10%	(c) Tasa de inflación del 7%	(d) Tasa de inflación del 10%	(a) - (c)	(b) - (d)
597,07	832,78	531,94	577,28	64,13	255,50
<p>- obsérvese la diferencia en el número de países: 39 para el alquiler y 44 para la construcción.</p> <p>- Es importante recordar que en el caso del alquiler no se previó ninguna expansión futura, mientras que para la construcción sí se previó una expansión.</p>					

58. El Subgrupo proyecta los datos sobre los gastos del cuadro 3 para un período de 20 años (1993-2015) con tasas de inflación del 7 y del 10% para llegar a las estimaciones de gastos que figuran en las columnas (a) y (b) del cuadro 4. El costo estimado de la construcción de nuevos locales comunes en 44 países se calcula en 150 dólares de los EE.UU. por pie cuadrado (componentes físicos y no físicos de los costos) y se proyectó para un período de 20 años (1996-2015) con tasas de inflación del 7 y del 10%. La comparación de costos pone de manifiesto que mediante la construcción de locales comunes en 44 países, frente al alquiler en 39 países, las organizaciones miembros del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas lograrán en un período de 20 años unos beneficios financieros estimados del orden de 64 millones de dólares de los EE.UU. con una tasa anual de inflación del 7% y de 256 millones de dólares de los EE.UU. con una tasa del 10%.

59. Estos beneficios financieros fueron revisados al alza en un análisis costos-beneficios más amplio y elaborado, preparado en octubre de 1993, en el que se utilizaron datos facilitados por las oficinas locales del sistema de las Naciones Unidas en 120 países. Este análisis actualizado, que se resume en el cuadro 5, pone de manifiesto la impresionante reducción de los gastos que se obtendría mediante el sistema de arrendamiento con opción de compra de locales comunes, en comparación con el sistema actual que consiste fundamentalmente en locales separados y alquilados. Como este análisis incluye datos facilitados por las oficinas locales de los organismos especializados, también demuestra claramente las importantes reducciones que los organismos obtendrán a largo plazo en las asignaciones de sus presupuestos ordinarias destinadas a oficinas locales mediante su participación en proyectos de locales comunes con la modalidad de alquiler con opción de compra.

60. Estas diferencias considerables entre el costo de construcción y el de alquiler de locales comunes justifica plenamente el apoyo sin reservas a la opción consistente en ampliar la construcción de nuevos locales. Además, esta opción presenta otras ventajas importantes, como por ejemplo la garantía de que los locales construidos con arreglo a los requisitos uniformes del sistema de las Naciones Unidas serán a la vez suficientes y adecuados para atender las necesidades presentes y futuras de las organizaciones en materia de oficinas locales. La opción construcción permite también repetir un modelo uniforme, como el que se propone para el edificio común de Kinshasa, que ha sido diseñado teniendo en cuenta muchos factores, incluidas las condiciones tropicales y las posibilidades de utilización múltiple que permiten efectuar ajustes internos del espacio, según lo requieran nuevas circunstancias, o incluso la conversión de espacio de oficina en apartamentos para el personal. Este modelo uniforme podría repetirse en muchos países con ligeros ajustes, lo que permitiría ahorrar gastos de arquitecto.

61. Y lo que es más importante aún, la opción construcción permite al sistema de las Naciones Unidas a nivel de los países controlar los gastos de alquiler y mantenimiento, cosa que es actualmente imposible en el mercado privado, y exime a los gobiernos de los países de renta baja, donde suele existir una importante presencia del sistema de las Naciones Unidas, de la obligación de proporcionar locales de oficina a las organizaciones y de los gastos que esto conlleva.

Cuadro 5

Análisis actualizado: comparación entre el mantenimiento del sistema de alquiler y el arrendamiento con opción de compra, para todos los organismos (en millones de dólares de los EE.UU.)

Año del programa	Año civil	Mantenimiento del sistema de alquiler					Arrendamiento con opción de compra					Resumen y comparación		
		Alquiler	Explotación	Total parcial	Capital	Total	Alquiler	Explotación	Total parcial	Capital	Total	a) Mantenimiento del sistema de alquiler	b) Arrendamiento con opción de compra	(a - b) Ahorro
	1993	22,27	15,40	37,67	9,94	47,61								
	1994	24,01	16,97	40,98	10,81	51,79								
	1995	24,92	18,69	43,61	5,82	49,43								
1	1996	26,66	20,00	46,66	6,23	52,89	42,50	4,26	46,76	0,00	46,76	52,89	46,76	6,13
2	1997	28,53	21,40	49,93	6,66	56,59	42,50	4,56	47,06	0,00	47,06	56,59	47,06	9,53
3	1998	30,53	22,90	53,42	7,13	60,55	42,50	4,88	47,38	0,00	47,38	60,55	47,38	13,17
4	1999	32,67	24,50	57,16	7,63	64,79	42,50	5,22	47,72	0,00	47,72	64,79	47,72	17,07
5	2000	34,95	26,21	61,17	8,16	69,33	42,50	5,58	48,09	0,00	48,09	69,33	48,09	21,24
6	2001	37,40	28,05	65,45	8,73	74,18	42,50	5,97	48,48	0,00	48,48	74,18	48,48	25,70
7	2002	40,02	30,01	70,03	9,35	79,37	42,50	6,39	48,90	0,00	48,90	79,37	48,90	30,48
8	2003	42,82	32,11	74,93	10,00	84,93	42,50	6,84	49,34	0,00	49,34	84,93	49,34	35,59
9	2004	45,81	34,36	80,18	10,70	90,88	42,50	7,32	49,82	0,00	49,82	90,88	49,82	41,05
10	2005	49,02	36,77	85,79	11,45	97,24	42,50	7,83	50,33	0,00	50,33	97,24	50,33	46,90
11	2006	52,45	39,34	91,79	12,25	104,04	42,50	8,38	50,88	0,00	50,88	104,04	50,88	53,16
12	2007	56,12	42,09	98,22	13,11	111,33	42,50	8,96	51,47	0,00	51,47	111,33	51,47	59,86
13	2008	60,05	45,04	105,09	14,03	119,12	42,50	9,59	52,10	0,00	52,10	119,12	52,10	67,02
14	2009	64,26	48,19	112,45	15,01	127,46	42,50	10,26	52,77	0,00	52,77	127,46	52,77	74,69

Cuadro 5 (conclusión)

Año del programa	Año civil	Mantenimiento del sistema de alquiler					Arrendamiento con opción de compra					Resumen y comparación		
		Alquiler	Explotación	Total parcial	Capital	Total	Alquiler	Explotación	Total parcial	Capital	Total	a) Mantenimiento del sistema de alquiler	b) Arrendamiento con opción de compra	(a - b) Ahorro
15	2010	68,76	51,57	120,32	16,06	136,38	42,50	10,98	53,49	0,00	53,49	136,38	53,49	82,89
16	2011	73,57	55,18	128,74	17,18	145,93	0,00	11,75	11,75	0,00	11,75	145,93	11,75	134,17
17	2012	78,72	59,04	137,76	18,38	156,14	0,00	12,57	12,57	0,00	12,57	156,14	12,57	143,57
18	2013	84,23	63,17	147,40	19,67	167,07	0,00	13,45	13,45	0,00	13,45	167,07	13,45	153,62
19	2014	90,12	67,59	157,72	21,05	178,76	0,00	14,39	14,39	0,00	14,39	178,76	14,39	164,37
20	2015	96,43	72,32	168,76	22,52	191,28	0,00	15,40	15,40	0,00	15,40	191,28	15,40	175,88
Total 1996-2015		1 093,12	819,84	255,30	255,30	2 168,26	637,57	174,60	812,16	0,00	812,16	2 168,26	812,16	1 356,09
Valor actual (a) 10% (dólares de 1996)		377,56	283,17	660,74	88,18	748,92	323,29	60,31	383,60	0,00	383,60	748,92	383,60	365,32

Fuente: Subgrupo del Proyecto de locales y Servicios Comunes del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas.

Notas:

1. Todas las cifras más allá de 1995 se incrementan con una tasa anual del 7%, salvo la columna "alquiler" para arrendamiento con opción de compra, que corresponde al costo total fijo para 15 años.
2. Las cifras correspondiente\* a explotación incluyen los gastos de mantenimiento y servicios.

62. No obstante lo que precede, el Inspector estima que se necesitan principios rectores para decidir dónde deben construirse nuevos locales y dónde no, en vista de que la escasa presencia del sistema de las Naciones Unidas en algunos países puede no justificar cuantiosas inversiones financieras en proyectos de construcción. Además, estos proyectos pueden no estar justificados en muchos países de renta media que disponen de la capacidad financiera para proporcionar locales comunes suficientes y adecuados al sistema de las Naciones Unidas sobre el terreno. También es importante el carácter fluctuante de la representación de las organizaciones en algunos países, que puede aumentar o disminuir según el número de proyectos en curso, el número de casos de refugiados y otras operaciones de socorro humanitario o actividades de mantenimiento de la paz. El conjunto de principios que se propone debería tender a limitar el recurso a la opción construcción únicamente a aquellos países y situaciones en los que esté absolutamente justificada.

63. Modalidades de financiación: hasta la fecha los fondos necesarios para poner en marcha la construcción de nuevos locales han procedido de los fondos de reserva de tres miembros del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas (PNUD, UNICEF y FNUAP). Estos fondos ascienden en total a algo más de 60 millones de dólares de los EE.UU., en tanto que el Subgrupo estima que se necesitan más de 417 millones de dólares para el programa de construcción que propone. Las disposiciones pertinentes de las resoluciones de la Asamblea General por las que se autorizan los locales comunes sobre el terreno no incluyen directrices ni detalles financieros, salvo la condición de que los locales comunes deben establecerse "sin aumentar los gastos ni del sistema de las Naciones Unidas ni de los países en desarrollo".

64. En vista de ello, el Subgrupo ha elaborado una modalidad de financiación de la construcción de locales comunes, que se basa en la utilización de fondos del sector privado para financiar los costos de desarrollo y construcción en terrenos donados libres impuestos por el gobierno huésped, mediante un contrato de arrendamiento con opción de compra que garantiza al sistema de las Naciones Unidas la propiedad eventual de los locales por un periodo mínimo de 10 años y un periodo máximo de 15 años. Esta modalidad ha sido respaldada por la oficina de Asuntos Jurídicos de las Naciones Unidas por ser el único enfoque realista para abordar las consecuencias financieras de los mandatos de la Asamblea General relativos a los locales comunes sobre el terreno.

65. Como señala el Subgrupo, esta modalidad ofrece las siguientes ventajas, incluso para los organismos especializados:

a) los miembros podrán establecer locales comunes sin tener que aportar capitales para la construcción;

b) no se contravendrá la decisión de la Asamblea General de evitar la contratación de préstamos (según lo convenido por la oficina de Asuntos Jurídicos de las Naciones Unidas);

c) no se infringirá la Convención sobre los Privilegios e Inmunities de las Naciones Unidas;

d) los locales comunes del sistema de las Naciones Unidas se establecerán sin costo para los países en desarrollo, salvo el valor del terreno que cada país ha de donar libre de impuestos.

66. Proyecto de Locales y Servicios Comunes: el Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas ha refrendado el principio del establecimiento de una dependencia interinstitucional autónoma que se encargue de supervisar y administrar el programa de construcción y mantenimiento de edificios comunes para el sistema de las Naciones Unidas sobre el terreno y servicios conexos. Aunque se ha propuesto que se financie la Dependencia mediante un gravamen uniforme sobre cada proyecto de construcción, no se han determinado todavía los detalles concretos de este proyecto, sin duda porque aún no se han elaborado las atribuciones precisas de la Dependencia.

67. El concepto como tal parece ser viable, siempre y cuando su aplicación vaya encaminada efectivamente a garantizar la eficiencia óptima en el funcionamiento y gestión de los establecimientos comunes sobre el terreno dentro de su esfera de competencia. Por otra parte, deberán determinarse las relaciones de trabajo entre la Dependencia propuesta y el Servicio de Administración de Edificios de la Oficina de Servicios Generales de las Naciones Unidas, que está encargado de la administración de los edificios de la Secretaría de las Naciones Unidas sobre el terreno, así como de los del PNUMA y de las comisiones económicas regionales.

68. A la Dependencia propuesta también se le deben dar un mandato más claro y medios apropiados para el desarrollo de los servicios comunes sobre el terreno, en particular servicios de personal cuando sean necesarios, según se expone en el capítulo siguiente.

69. El Inspector recomienda que el Proyecto de Locales y Servicios Comunes del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas se amplíe para abarcar todos los organismos especializados, de tal manera que la tendencia hacia el establecimiento de locales comunes sobre el terreno tenga un carácter global y abarque todo el sistema. En consecuencia, el CAC debería estudiar la posibilidad de transformar la Dependencia en un subcomité o proyecto del CAC y tomar una decisión al respecto.

### III.SERVICIOS COMUNES

#### A. Alcance

70. Como se indica en el capítulo I, uno de los objetivos principales que se han de alcanzar en la expansión de los locales comunes consiste en que las organizaciones puedan mancomunar y simplificar sus servicios de apoyo en cada país a fin de reducir los gastos de explotación, lograr una eficiencia óptima en la ejecución de los programas y liberar al personal técnico y de programas de las tareas administrativas rutinarias para que puedan concentrarse en la parte sustantiva de su misión sobre el terreno. Así pues, el desarrollo y generalización de los servicios comunes dependerá de los progresos que puedan lograrse en el establecimiento de locales comunes.

71. El Inspector considera que en la actualidad los servicios comunes de apoyo a las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas al nivel de los países son en verdad muy poco frecuentes, aparte de los servicios que prestan tradicionalmente las oficinas locales del PNUD al sistema común. No puede decirse que los servicios prestados por el PNUD sean verdaderamente "comunes" en el sentido convencional de la palabra, y su alcance varía de un país a otro. Además, el PNUD en su campaña para reducir en todo lo posible los gastos generales, está restringiendo su papel de servicio central del sistema común de las Naciones Unidas al nivel de los países.

72. En las ciudades en que se ha logrado cierto grado de utilización de locales comunes o donde varias organizaciones ocupan un mismo edificio (Addis Abeba, Bangkok, Yakarta, Kuala Lumpur, Windhoek, etc.), los pocos servicios comunes que existen son muy desiguales y tienen un alcance muy limitado (cafetería, central telefónica, recepción, seguridad, dispensario, limpieza). En general, quedan excluidos los servicios relacionados con los programas, como son la contratación y administración de personal local, los servicios de conferencias, los sistemas de información administrativa, los servicios de información pública y documentación, los servicios de adquisición, la impresión, distribución y venta de publicaciones, etc.

73. Por añadidura, no existen en general servicios comunes para el personal autofinanciados o, si existen, son totalmente inadecuados a las necesidades, especialmente en los lugares de destino difíciles donde el tema del presente informe suscitó un gran interés. Los servicios comunes para el personal, como la vivienda, la atención médica (no sólo un dispensario), las escuelas primarias y secundarias, una tienda de comestibles o economato libre de impuestos y bien surtido, etc., se consideran indispensables para mejorar las condiciones de trabajo y de vida, así como la moral del personal en general, y para hacer que el servicio sobre el terreno se parezca más a una misión digna que a un destino de castigo.

74. Cabe observar que el sistema de las Naciones Unidas está concentrando sus actividades y su presencia precisamente en aquellos países de renta baja o menos adelantados donde el deterioro general de la situación política y socioeconómica ha incidido de modo desfavorable en la calidad y fiabilidad de los servicios públicos y privados esenciales (si es que existen), de los que deben depender el personal del sistema de las Naciones

Unidas sobre el terreno y sus familias. En opinión de este personal, lo ideal sería que los servicios comunes del sistema de las Naciones Unidas, tales como las escuelas de las Naciones Unidas o internacionales, los servicios médicos o los economatos exentos de impuestos, de que se dispone en las principales sedes del sistema de las Naciones Unidas (Nueva York, Ginebra, Viena), también estuvieran disponibles sobre el terreno, donde son mucho más necesarios que en las sedes. No obstante, la generalización de los servicios comunes tropieza con cierto número de obstáculos prácticos.

#### B. Obstáculos a los servicios comunes

75. Por razones prácticas, los locales separados no se prestan al desarrollo de servicios comunes en una escala apreciable. En cambio, los edificios compartidos de las Naciones Unidas en Addis Abeba, Bangkok, Nairobi, Viena y Ginebra (Palacio de las Naciones) han facilitado el desarrollo de algunos servicios comunes.

76. Se ha comprobado que los diferentes reglamentos y procedimientos administrativos y financieros entre las distintas organizaciones constituyen un obstáculo considerable a la prestación centralizada de servicios de apoyo a los programas, incluso cuando las organizaciones ocupan el mismo edificio. Este obstáculo particular se ha superado en el caso de los servicios comunes basados en Viena delegando en cada organización la responsabilidad de la gestión de cierto número de servicios comunes para todos los participantes, sobre la base de unos principios convenidos para el cálculo de costos, la explotación y el arbitraje. Las discrepancias entre los reglamentos, reglamentaciones y procedimientos de las distintas organizaciones son por sí mismas una clara indicación de que el sistema común de las Naciones Unidas funciona mal o aún no se ha aplicado de modo coherente y cabal, como lo preveían en un principio los autores de los Acuerdos de relación entre las Naciones Unidas y los organismos especializados.

77. En los párrafos 14, 17 c) y 24 á) de la resolución 44/211 de la Asamblea General, se pide a las organizaciones que simplifiquen y armonicen sus reglamentos y procedimientos y los ciclos de programación de las actividades operacionales para el desarrollo al nivel de los países. Aunque este tema ha sido abordado en los últimos años por subcomités del CAC y aunque se han comunicado algunos progresos dentro del subsistema del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas, las constataciones del presente informe no aportan ningún caso conocido en el que los representantes de organizaciones sobre el terreno en cualquier país hayan logrado armonizar sus reglamentos y procedimientos administrativos y financieros.

78. De las entrevistas celebradas con funcionarios del sistema de las Naciones Unidas sobre el terreno se desprende que será casi imposible lograrlo sin una armonización previa, igualmente imposible, a nivel de las sedes mundiales, de los manuales administrativos y de procedimiento de las organizaciones y de sus reglamentos y reglamentaciones presupuestarios y financieros, que deben cumplir las oficinas locales respectivas. Con la salvedad de las organizaciones que en virtud de su instrumento constitutivo están orientadas hacia las actividades sobre el terreno (por ejemplo, OMS o Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas), la mayoría de los manuales, reglamentos y reglamentaciones de las sedes, incluidos los formularios y

procedimientos administrativos básicos, al parecer se elaboraron y desarrollaron casi sin tener presentes las actividades sobre el terreno. En la opinión general del personal de las oficinas locales, especialmente de los organismos especializados, las políticas y procedimientos aplicables a los programas de las sedes con frecuencia no son apropiados para el carácter dinámico de las operaciones sobre el terreno, que exigen a menudo de su personal imaginación, creatividad y reacciones rápidas, en contraposición con las actitudes glaciales que inhiben toda iniciativa en las sedes.

79. Se subraya asimismo que la armonización de los reglamentos y procedimientos al nivel de los países debería ir encaminada a lograr que las operaciones de las organizaciones sobre el terreno fueran coherentes con las prescripciones en materia de gestión y ejecución de los programas por parte de los gobiernos, y no necesariamente para facilitar la creación de servicios comunes de apoyo que habrían de compartir las organizaciones. Sin embargo, el Inspector no advierte ninguna discrepancia entre los dos objetivos, ya que la utilización mancomunada de servicios para reducir unas duplicaciones onerosas debería dar lugar en principio a un aumento de la eficiencia operacional y del ahorro de gastos en beneficio de los programas de los gobiernos.

80. Los grados desiguales de delegación de autoridad constituyen también un obstáculo considerable al desarrollo de servicios comunes. Los representantes sobre el terreno que no pueden tomar decisiones ni comprometer recursos presupuestarios sin la aprobación previa de la sede, que puede tardar semanas o incluso meses en llegar, son considerados como participantes poco fiables, en potencia, en los servicios comunes de apoyo a los programas.

81. La descentralización limitada de algunos organismos especializados se considera también como un obstáculo a la generalización de los servicios comunes sobre el terreno. Las organizaciones cuyas políticas y operaciones relativas a los programas no están suficientemente orientadas hacia las realidades prácticas pueden no apreciar las exigencias muy especiales de las actividades operacionales sobre el terreno, las ventajas de la fusión de los servicios de apoyo, ni siquiera la necesidad de unos servicios básicos para el personal que pueden mejorar la productividad de éste. Entre el personal sobre el terreno existe el sentir general de que la mayoría de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, aparte de las pertenecientes al Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas, incluida la Secretaría de las Naciones Unidas antes de su participación en gran escala en las operaciones de mantenimiento de la paz, no solamente están centradas en las actividades de la sede, sino que además tienden a denigrar al servicio sobre el terreno<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Este hecho también se ha subrayado en el documento JIU/REP/92/6: "Descentralización de organizaciones dentro del sistema de las Naciones Unidas" (parte I).

82. Los acuerdos de representación separados con los gobiernos huéspedes están destinados a atender las necesidades de cada organización y no las del sistema de las Naciones Unidas en su conjunto dentro de un determinado país. Por ello las organizaciones no han podido utilizar colectiva y cabalmente las disposiciones de la Convención de Viena sobre los Privilegios e inmunidades de las Naciones Unidas para desarrollar y ampliar los servicios comunes para el personal sin ninguna restricción o prohibición. Se hizo una referencia especial al Acuerdo de sede entre las Naciones Unidas y el Gobierno de Austria como ejemplo que podría servir de base para elaborar un acuerdo uniforme de representación con cláusulas específicas sobre los servicios esenciales que las organizaciones pueden prever para sí mismas, siempre y cuando sean necesarios. También se destacó que, si se exige cada vez más a las organizaciones que compitan con los sectores privado y parapúblico en la ejecución de proyectos, también deberían tener derecho a competir por la prestación de servicios esenciales a su personal sobre el terreno, sobre la base de la autofinanciación.

83. Los obstáculos citados anteriormente no son insuperables. Ya existen, dentro del sistema de las Naciones Unidas, cierto número de programas, divisiones y dependencias mixtos dentro y fuera del CAC. La Caja común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas, la Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición (OSIA) y el Proyecto de Locales y Servicios Comunes del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas ofrecen unos paradigmas de servicios comunes que son sumamente útiles para el sistema. Por otra parte, si existen servicios comunes de alcance diverso en algunos lugares de destino (Addis Abeba, Bangkok, Ginebra, Nairobi y Viena).

84. En Nairobi muy particularmente, el PNUMA, el CNUAH (Hábitat) y otras organizaciones ya están procurando aprovechar al máximo las sinergias de apoyo a los programas, en particular mediante el establecimiento de un servicio común de personal y de un órgano común de nombramientos y ascensos, servicios comunes para cuestiones financieras, conferencias, apoyo general y adquisiciones, así como una biblioteca y un servicio de información comunes, todos los cuales corresponden a la lista de servicios comunes propuestos por la DCI en el cuadro 7 (pág. 35). Así pues, lo que se necesita es extraer enseñanzas de la experiencia adquirida a partir de modelos debidamente probados de servicios administrados conjuntamente con miras a elaborar y desarrollar un programa completo de servicios comunes para el sistema de las Naciones Unidas, de tal manera que traduzca en términos operacionales concretos el marco normativo del sistema común de las Naciones Unidas en su sentido original, que se deriva de los Acuerdos de relación, según se expuso en la introducción.

#### C. Programa de servicios comunes

85. Servicios comunes propuestos por el Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas: en el cuadro 6 figura una lista de cierto número de servicios que el Subgrupo propone para que se presten en común en los locales donde la plantilla de personal sea de 50 funcionarios o más. Puede observarse que los servicios comunes propuestos son de alcance y naturaleza muy limitados, y no es probable que la relación costo-beneficio sea significativa. Y lo que es más importante aún, no se incluyen en el cuadro los servicios de apoyo a los programas, cuya integración podría originar ahorros apreciables en los gastos generales. También están excluidos los servicios básicos para

el personal, que muchos representantes destacados en los lugares de destino difíciles consideran particularmente importantes debido a sus efectos directos sobre la moral, la salud y la productividad del personal sobre el terreno.

Cuadro 6

Instalaciones propuestas por el Grupo Consultivo Mixto sobre  
Políticas para los servicios comunes

Servicios comunes que deben ser compartidos por el personal sobre el  
terreno con una plantilla de:

200 funcionarios y más Recepción	De 50 a 200	50 funcionarios y menos
Recepción	Recepción	Recepción
Central telefónica	Central telefónica	Central telefónica
Correos y valija	Correos y valija	Correos y valija
Seguridad	Seguridad	Seguridad
Cafetería	Cafetería	Cafetería
Biblioteca	Biblioteca	Biblioteca
Sala de conferencias	Sala de conferencias	Sala de conferencias
Servicio de limpieza	Servicio de limpieza	Servicio de limpieza
Sala para conductores de vehículos	Sala para conductores de vehículos	Sala para conductores de vehículos
Guardería diurna	Guardería diurna	Guardería diurna
Dispensario	Dispensario	Primeros auxilios
Sala polivalente	Sala polivalente	-
Agencia de viajes	Agencia de viajes	-
Servicios bancarios	-	-
Servicios externos	-	-
Mantenimiento de vehículos	Instalación de lavado de vehículos	-
Instalación de almacenamiento	Instalación de depósito	-
Gimnasio	-	-
Estación de servicio	-	-

Observaciones

Los servicios de télex y fax funcionarán por separado.

Cuadro 7

Servicios comunes propuestos por la DCI

(Adicionales a los servicios enumerados en el cuadro 6)

A	B
Servicios comunes de apoyo a los programas cuyo costo será compartido por las organizaciones	Servicios comunes autofinanciados para el personal
1) Contratación y administración del personal local	1) Servicio médico
2) Transportes	2) Vivienda/residencia
3) Prestación de servicios a los expertos, misiones técnicas y visitantes	3) Escuela primaria
4) Servicios de conferencias	4) Escuela secundaria
5) Adquisición de suministros y equipo	5) Economato
6) Servicios informáticos y sistemas de información administrativa	
7) Biblioteca/servicios de documentación e información pública	
8) Distribución y venta de publicaciones	
9) Servicios de imprenta y reproducción	

86. Los servicios comunes propuestos por la DCI, que se enumeran en el cuadro 7, son una lista revisada de los servicios incluidos en un cuestionario que se envió a las organizaciones con el ruego de que lo completaran para este estudio. Las respuestas indicaron que en general se aceptaba el principio de los servicios comunes, pero con las mismas condiciones y reservas formuladas en relación con los locales comunes (por ejemplo, eficiencia y fiabilidad de los servicios, sistema uniforme y transparente para la distribución de los gastos, ninguna pérdida de autonomía operativa para los participantes en los servicios comunes, etc.). En conjunto, las organizaciones preferían que el 62,2% de los servicios enumerados en el cuadro 7 se prestaran en común; el 27% debería ser prestado por cada organización; el 5,6% debería subcontratarse en el sector privado; y el 5,2% debería prestarse por otros medios.

87. Servicios de apoyo a los programas: aparte de las comisiones económicas regionales, que se mostraron todas partidarias de administrar sus propios servicios de apoyo a los programas, no se manifestó ninguna preferencia abrumadora por unos servicios separados en relación con los programas, con la salvedad de la contratación y administración de personal local. Sin embargo, las organizaciones en general se mostraron claramente

más preocupadas por la posibilidad de perder su independencia operativa y su identidad estatutaria que por lograr ahorros en los gastos generales mediante servicios compartidos.

88. Por lo que respecta a la "privatización" de determinados servicios que no entrañan la interpretación o aplicación de reglamentos financieros y administrativos, se comprobó que las empresas del sector privado no ofrecían a las organizaciones ninguna ventaja constante, especialmente en forma de reducción de los costos, eficiencia o fiabilidad de los servicios prestados. En muchos lugares de destino son escasos los servicios de calidad aceptable que presta el sector privado. Cuando existen estos servicios, parece haber una tendencia invariable a sobre facturar a las organizaciones y organismos de las Naciones Unidas. El control del costo y de la calidad es tan difícil como imponer legalmente el cumplimiento de los contratos de servicios con el sector privado.

89. Estrategia mundial para los servicios comunes: ante la posibilidad de que los servicios comunes propugnados en el presente informe para las oficinas locales sean también aplicables en su debido tiempo a todas las sedes principales, sería razonable prever una red mundial racionalmente interdependiente de centros de servicios comunes dentro del sistema de las Naciones Unidas que sacara pleno provecho del carácter y la presencia mundiales de las organizaciones para reducir sus gastos de explotación en la mayor medida posible. Las empresas transnacionales suelen utilizar de distintas maneras esta estrategia para reducir los costos, especialmente en la adquisición de bienes y servicios o en la ubicación de industrias en todo el mundo.

90. El sistema de las Naciones Unidas, que cabría considerar como la "multinacional" más extendida en el mundo, podría emplear una estrategia análoga de reducción de gastos que sirva de orientación para el desarrollo de un programa mundial de servicios comunes con vinculaciones horizontales y verticales. Entre los ejemplos de servicios que podrían generar ahorros en los gastos y ofrecer otras ventajas si se organizaran y gestionaran con eficiencia, cabe mencionar los siguientes:

- a) Adquisición a nivel mundial de bienes y servicios a precios ventajosos; por ejemplo, se informa que los servicios de imprenta son, a calidad comparable, mucho menos costosos en algunos países que en otros. Para la compra de grandes volúmenes de suministros en todo el mundo, los centros de servicios comunes polivalentes del sistema de las Naciones Unidas en cada país podrían estar conectados con la Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición (OSIA) de las Naciones Unidas en Copenhague.
- b) La promoción, distribución y venta de publicaciones del sistema de las Naciones Unidas por servicios comunes locales incrementaría los ingresos por concepto de publicaciones y ampliaría su capacidad de penetración.
- c) Organización de conferencias y reuniones de organismos del sistema de las Naciones Unidas, donde los centros locales de servicios comunes podrían encargarse de los preparativos y aportar el apoyo logístico básico.

- d) Servicios urgentes de valija/correo, que reducirían considerablemente los costos actuales de utilización por las organizaciones de servicios privados de correo urgente internacional.
- e) Las bibliotecas y centros de documentación del sistema de las Naciones Unidas en cada país, abastecidos y respaldados por las bibliotecas y centros de información de las sedes de las organizaciones, constituirían un elemento vital para mantener informados al personal, a los expertos y al público en general acerca de las actividades de las organizaciones.
- f) Un servicio informatizado de información administrativa para el sistema de las Naciones Unidas al nivel de los países racionalizaría la recogida, almacenamiento y recuperación de datos relativos a los programas sobre el terreno y facilitaría el intercambio horizontal y vertical de datos mundiales entre las organizaciones.

91. Los ejemplos citados sólo son una indicación de los medios y modos por los que el sistema de las Naciones Unidas podría utilizar su incomparable marco sistémico común y su alcance mundial para desarrollar centros de servicios comunes que no sólo sean rentables por sí mismos, sino que además configuren una red racional que haga que las operaciones mundiales de las organizaciones sean más interdependientes y eficientes y menos costosas para los Estados Miembros.

92. Los servicios comunes para el personal enumerados en el cuadro 7 y otros similares a los que prestan corrientemente algunas misiones diplomáticas a su personal del servicio exterior, también podrían ser objeto de un examen caso por caso con miras a su inclusión en el propuesto programa de servicios comunes en vista de la firme necesidad de estos servicios manifestada por el personal sobre el terreno, especialmente en los lugares de destino difíciles. Los mismos principios y criterios propuestos para la construcción de locales comunes también podrían aplicarse, en términos generales, a la prestación y gestión de servicios para el personal, con la diferencia fundamental de que estos últimos deberían autofinanciarse en todos los casos.

93. A fin de evitar toda responsabilidad financiera, las organizaciones interesadas deberían convenir de antemano, preferentemente al nivel del CAC, normas y garantías para la recuperación efectiva de los gastos. Cuando estos servicios requieran obras de construcción, también podría aplicarse la modalidad del arrendamiento con opción de compra. Huelga decir asimismo que algunos servicios para el personal, como las escuelas primarias o secundarias, también podrían prestarse a la comunidad diplomática en sentido más amplio al nivel de los países, así como al público en general.

94. Se tiene entendido que el PNUD está estudiando actualmente si debe o no seguir prestando su apoyo al servicio de vivienda para el personal, en vista de que se han acumulado retrasos en el pago de los alquileres que están resultando difíciles de recuperar. Si bien deben cumplirse las recomendaciones de la auditoría externa sobre este problema, también hay que señalar que lo que está en tela de juicio es la propia gestión financiera del servicio de vivienda para el personal del PNUD y no, desde luego, la clara necesidad existente en algunos lugares de destino de un

servicio común de vivienda para el sistema de las Naciones Unidas, como lo destacaron los representantes sobre el terreno. Como puede surgir el mismo problema con respecto a la construcción de locales comunes con arreglo a la modalidad del arrendamiento con opción de compra, así como con respecto a cualquier otro servicio común, serán indispensables unas garantías a toda prueba de recuperación de los gastos para lograr la sostenibilidad financiera y la buena gestión de todo servicio común y, por extensión, del programa global de locales y servicios comunes.

95. En este sentido es digna de mención la experiencia de la oficina regional de la OMS para Africa, en Brazzaville (Congo), y la del Instituto Internacional de Agricultura Tropical en Ibadan (Nigeria), que ambos tienen un largo historial de buena gestión de servicios autofinanciados para el personal.

96. Las constataciones del presente informe ponen de manifiesto la necesidad de destacar dos aspectos fundamentales de los servicios sociales destinados al personal sobre el terreno. En primer lugar, la limitada disponibilidad o la pésima calidad de los servicios sociales enumerados en el cuadro 7 que se han observado en algunos lugares de destino tienen efectos directos desfavorables sobre la actuación y la productividad diarias del personal sobre el terreno, así como sobre su moral y su salud física y mental. Así, por ejemplo, unas malas condiciones de vivienda exponen al personal a diversas formas de agresión y riesgos para su seguridad, que son motivo de grave preocupación especialmente para las funcionarias solteras. En los lugares de destino de alto riesgo, se producen entre el personal casos de frustración, absentismo y alcoholismo y se requieren frecuentes evacuaciones médicas, todo lo cual resulta costoso para las organizaciones, incide negativamente en sus programas sobre el terreno y constituye un descuido social de sus recursos humanos destacados en las oficinas locales.

97. En segundo lugar, la prestación de algunos servicios para el personal, además de ofrecer otras ventajas, también podría orientarse hacia la consecución de una reducción de los gastos para las organizaciones:

- a) La prestación de servicios de vivienda al personal de algunos lugares de destino podría tener repercusiones en los niveles del ajuste por lugar de destino para esas oficinas.
- b) Unas escuelas de Naciones Unidas administradas con eficiencia y que utilicen total o parcialmente los recursos disponibles en el lugar (por ejemplo, cónyuges de funcionarios del sistema de las Naciones Unidas sobre el terreno) podrían tener repercusiones en el nivel de los gastos de educación reembolsables y en los costos de los viajes relacionados con el subsidio de educación para los familiares a cargo que se ven obligados a estudiar en el extranjero por no existir centros docentes adecuados en el lugar de destino de sus padres. La competencia técnica de la UNESCO en este sector podría ser especialmente útil para la elaboración de normas y, tal vez, para la gestión de esas escuelas.

- c) Si el sistema de las Naciones Unidas contara con unos servicios médicos plenamente equipados (no sólo las enfermerías actuales) se podría reducir el nivel de los gastos médicos reembolsables, frenar la presentación de solicitudes abusivas de reembolso de gastos médicos y de solicitudes de licencia por enfermedad, y limitar el número de las costosas evacuaciones médicas al extranjero. La expansión de servicios médicos comunes sobre el terreno requeriría probablemente una revisión del procedimiento actual de financiación de este servicio a nivel mundial. Dado que las organizaciones ya contribuyen sustancialmente a los planes de seguro médico del personal, debería estudiarse la posibilidad de establecer un sistema de autofinanciación de los servicios médicos comunes y la gestión de estos servicios como proyecto mundial debería estructurarse más claramente y, tal vez, delegarse plenamente en la OMS.
- d) Cuando los servicios sociales más esenciales que se describen más arriba se prestan en lugares de destino difíciles, podría estudiarse la posibilidad de descontar el plus por lugar de destino difícil de la remuneración global y otros derechos, como el derecho a vacaciones más frecuentes en el país de origen.

#### IV. LA FUNCION DEL CAC

98. El tema del presente informe guarda una estrecha relación con el mandato y la función del CAC, tanto al nivel de los jefes ejecutivos, como al de sus principales órganos auxiliares, en particular el Comité Consultivo en Cuestiones Administrativas (CCCA). Como todos los miembros del CAC tienen un alcance mundial y la mayoría de ellos cuentan con oficinas locales, aunque a diferentes niveles, sería lógico que la cuestión de los locales y servicios comunes sobre el terreno se tratara como tema de máxima prioridad en la agenda del CAC, y no dejarla exclusivamente a la diligencia de las organizaciones miembros del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas, como se hace actualmente.

99. Y lo que es más importante aún, el presente informe se refiere esencialmente a la forma en que las organizaciones pueden utilizar de manera más eficaz el mecanismo del sistema común de las Naciones Unidas para conseguir importantes economías de escala, reducir los gastos generales de sus programas y reforzar la eficacia de sus operaciones de ámbito mundial. Los Estados Miembros vienen insistiendo cada vez más en la necesidad de frenar y, posiblemente, invertir la tendencia al aumento constante de los gastos de ejecución de los programas. Se trata, pues, de un problema tópico que preocupa a todos los miembros del CAC.

100. En consecuencia, los miembros del CAC deberían aprovechar la oportunidad única que les brinda el desarrollo y expansión de locales y servicios comunes sobre el terreno, a que se refiere el presente informe, para reducir los gastos infraestructurales y operacionales de sus representaciones sobre el terreno y de colaborar con más eficacia a la consecución de los objetivos del sistema común de las Naciones Unidas al nivel de los países. Sobre la base de los costos-beneficios proyectados en el cuadro 5 para la construcción de locales comunes y teniendo en cuenta otras reducciones de gastos que resultarán probablemente de la puesta en común de los servicios de apoyo a los programas dentro de unos locales comunes, cabe estimar que los ahorros financieros globales que podría obtener el sistema de las Naciones Unidas mediante el propuesto programa de locales y servicios comunes sobre el terreno podrían aproximarse a 1.000 millones de dólares de los EE.UU. en un periodo de 10 a 15 años.

101. En vista de las consideraciones que preceden, el Inspector recomienda que los jefes ejecutivos del CAC establezcan un Grupo de Trabajo ad hoc encargado de estudiar más a fondo las modalidades prácticas y de otra índole para aplicar las ideas, propuestas y recomendaciones que se exponen en el presente informe. El Grupo de Trabajo deberá contar con la asistencia del proyecto de locales y servicios comunes del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas y deberá presentar su informe al CAC en su periodo de sesiones ejecutivas del otoño de 1995.

V. CONCLUSION

102. Aunque el Inspector reconoce que existen algunas dificultades prácticas para el desarrollo y expansión de los locales y servicios comunes del sistema de las Naciones Unidas, las conclusiones del presente informe no dejan lugar a dudas en el sentido de que es factible aplicar las disposiciones pertinentes de las resoluciones de la Asamblea General sobre esta cuestión. En un momento en que van disminuyendo los recursos destinados al desarrollo en todo el mundo y en que los Estados Miembros hacen más hincapié en la simplificación de las estructuras de gestión y en una administración responsable, la aplicación generalizada del concepto de presencia y estructura unificadas del sistema de las Naciones Unidas brinda la perspectiva de realizar ahorros considerables en los gastos de establecimiento y explotación resultantes de las operaciones de las organizaciones sobre el terreno. No obstante, hasta la fecha sólo las organizaciones miembros del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas participan activamente en el desarrollo de estructuras y servicios integrados sobre el terreno. En este sentido, la labor ya realizada por el Subgrupo de Locales y Servicios Comunes, del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas, tiene el mérito de haber abierto el camino que han de seguir otras organizaciones miembros del CAC, que deben aprovechar esta oportunidad única de reducir los gastos generales de sus programas sobre el terreno.

103. Los organismos especializados, incluidos aquellos que aún no tienen representaciones sobre el terreno, también tienen interés en el establecimiento de locales y servicios comunes sobre el terreno, en vista de las nuevas normas relativas a las actividades operacionales para el desarrollo, que exigen que todas las organizaciones se orienten más hacia las actividades exteriores en sus políticas y estrategias relativas a los programas y descentralicen el personal y las competencias transfiriéndolas a las actividades sobre el terreno. Mediante unos locales y servicios comunes, las organizaciones estarían en condiciones de funcionar verdaderamente como un sistema, servir de modelo de excelencia en los países huéspedes y estimular el intercambio de ideas e informaciones, así como la utilización compartida de los instrumentos de ejecución de los programas, que son indispensables para sus misiones para el terreno.

104. En conclusión, el Inspector estima que los miembros ejecutivos del CAC deberían establecer un Grupo de Trabajo ad hoc para que se encargue de elaborar las modalidades prácticas, financieras, jurídicas y de otra índole para aplicar las ideas y recomendaciones desarrolladas en el presente informe. Por otra parte, debe estudiarse la posibilidad de transformar el Subgrupo de Locales y Servicios Comunes del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas en un subcomité o proyecto del CAC con miras a elaborar para todo el sistema un enfoque mundial para el establecimiento de estructuras y servicios integrados sobre el terreno, teniendo presente la necesidad de reducir los gastos y de mejorar las condiciones de trabajo y de vida del personal sobre el terreno, especialmente en los lugares de destino difíciles.

Anexo

LOCALES COMUNES EN AGOSTO DE 1994

País	Locales compartidos	Locales separados	Observaciones relativas a los locales comunes
Afganistán	PNUD/FNUAP/PAM/ CINU/FAO/UNOCA	OMS, UNGOMAP, UNICEF	
Angola	PNUD/FNUAP/UNICEF/ PAM/ACNUR/ONUDI/ OMS/FAO/OCN/UNAVEM/ GANUPT		Se están ampliando los locales comunes
Arabia Saudita	PNUD/ACNUR/PAM	UNICEF, OMS, BIRD	
Argelia	PNUD/FNUAP/PAM/ UNICEF/ACNUR/OIT/CINU		
Argentina	PNUD/ONUDI	ACNUR, OIT, OMS, CINU, CEPAL	
Bahrein	PNUD/UNICEF	ACNUR, CINU, UIT, PNUMA	
Bangladesh	PNUD/FNUAP/ONUDI	BIRF, FMI, PAM, CINU, ACNUR, OMS, OIT, FAO, UNICEF	Se espera que el Gobierno done un terreno para construir locales comunes con fondos del sector privado
Barbados	PNUD/PAM/ONUDI/ UNIFEM/FNUFUID	OMS (OPS), FAO, UNICEF	El Gobierno ha donado un terreno; prosiguen las negociaciones
Benin	PNUD/FNUAP/PAM/ FNUDC	UNICEF, ACNUR, OMS, FAO, BIRF	Terreno donado por el Gobierno
Bhután	PNUD/FNUAP/UNICEF/ PAM/FAO	OMS	
Bolivia	PNUD/FNUAP/PAM/ FNUFUID/CINU/FAO/ ONUDI	UNICEF, BIRF, FMI, OMS	Propuestas del Representante Residente para compra de locales - negociaciones en curso
Botswana	PNUD/FNUAP/PAM	ACNUR, UNCN, OMS, UNICEF	
Brasil	PNUD/FNUAP/PAM/ ONUDI/UNESCO	UNICEF, ACNUR, OIT, FAO, OMS, CINU, BIRF, CEPAL	Terreno donado por el Gobierno

País	Locales compartidos	Locales separados	Observaciones relativas a los locales comunes
Burkina Faso	PNUD/FNUAP/PAM/ UNESCO/FAO/CINU ONUDI/FNUDC	BIRF, OMS, UNICEF	
Burundi	PNUD/FNUAP	OMS, BIRF, CINU, ACNUR, FAO, OMS, UNICEF, WPF	Continúa negociándose la donación de un terreno
Cabo Verde	PNUD/PAM	FAO, OMS, UNICEF	Se están construyendo locales comunes
Camerún	PNUD/ONUDI	ACNUR, FAO, OMS, BIRF, FMI, OIT, CINU, UIT, FNUAP, UNICEF, PAM	El Gobierno tiene que designar el terreno
Chad	PNUD/PAM/FAO	OMS, UNICEF	Negociaciones en curso
Chile		ACNUR, OIT, FAO, PNUD, UNICEF, UNESCO, OMS, UIT, CEPAL	Estudios de viabilidad en curso
China	PNUD/ACNUR/OMS/ FNUAP/PAM	UNICEF, UNESCO, BIRF, OIT	
Chipre		PNUD, ACNUR, FAO, UNFICYP	
Colombia	PNUD/ACNUR/PAM/ CNUAH/FNUFUID	CEPAL, BIRF, FAO, UIT, OMS (OPS), CINU, UNICEF	
Comoras	PNUD/PAM	OMS, UNICEF	Locales comunes en construcción
Congo	PNUD/FNUAP/PAM/ ACNUR	UNICEF, FAO, BIRF, OMS, CINU	
Costa Rica	PNUD/PAM	ACNUR, OIT, OMS, FAO, UNESCO, CEPAL	
Côte d'Ivoire	PNUD/FNUAP UNICEF/PAM	OMS, BIRF, CFI, FMI, OIT	El Gobierno ha donado un edificio
Cuba	PNUD/PAM	UNESCO, FAO, OMS	
Djibouti	PNUD/FNUAP/PAM/ OMS		

País	Locales compartidos	Locales separados	Observaciones relativas a los locales comunes
Ecuador	PNUD/FNUAP/PAM/ FNUFUID/ONUDI/FAO/ UNESCO (COM)	OMS, UNESCO, UNICEF	Negociaciones en curso; problema de propiedad del terreno
Egipto	PNUD/FNUAP/PAM/ ONUDI	ACNUR, UNRWA, UNICEF, UNTSO, FAO, OIT, OMS, UNESCO, OACI, CINU, FMI, CFI	Negociaciones en curso
El Salvador	PNUD/FNUAP/CINU/PAM	ACNUR, FAO, OMS (OPS), UNICEF	
Eritrea			El Gobierno ha aceptado donar un terreno
Etiopía	PNUD/FNUAP/UNICEF/ PAM/OIT/UNESCO/CEPA/ CINU/OMS/ONUDI	ACNUR, UNREC, FAO, BIRF	
Fiji	PNUD/FNUAP/ONUDI	OMS, OIT, UNICEF	
Filipinas	PNUD/FNUAP/OIT/ UNICEF/PAM/FAO/CINU/ ONUDI	ACNUR, OMS, BIRF, FMI, CFI	
Gabon		PNUD, OMS	
Gambia	PNUD/FNUAP/PAM	OMS, FAO, UNICEF	
Ghana	PNUD/FNUAP/PAM/ ACNUR	FAO, BIRF, FMI, OMS, CINU, UNICEF	La construcción de locales comunes está muy adelantada
Guatemala	PNUD/FNUAP/PAM	ACNUR/OMS (OPS), UNICEF	
Guinea	PNUD/FNUAP/PAM	FAO, OMS, BIRF, UNICEF, FMI, FNUDC	Se iniciaron negociaciones sobre la base de la financiación del sector privado
Guinea-Bissau		PNUD, UNICEF, PAM, FAO, OMS	Locales comunes en construcción
Guinea Ecuatorial	PNUD/PAM	OMS, FAO, UNICEF	Compra de edificio
Guyana	PNUD/UNICEF/PAM/FAO	OMS (OPS)	

País	Locales compartidos	Locales separados	Observaciones relativas a los locales comunes
Haití	PNUD/FNUAP/ONUDI/ FNUDC	UNESCO, OMS, UNICEF, PAM, FAO, FMI	
Honduras	PNUD/FNUAP/PAM/ UNICEF/ACNUR/ONUDI/ CCI	FAO, OMS (OPS), UIT	
India	PNUD/FNUAP/ONUDI/ CINU/FAO/BIRF	UNICEF, PAM, OIT, CCI, UNESCO, OMS	
Indonesia	PNUD/FNUAP/PAM/ ONUDI/OIT/OMS/ UNESCO/FAO	BIRF, FMI, UIT, ACNUR, IFU, CINU, UNICEF	
Irán	PNUD/UNICEF/PAM/ CINU/UNOCA	ACNUR, OMS	
Iraq	PNUD/ACNUR	CESAO, FAO, OMS, UNICEF	
Jamahiriya Arabe Libia		PNUD, OMS, CINU	
Jamaica	PNUD/FNUAP/PAM/ ONUDI	UNESCO, FAO, FMI, UNICEF, OMS (OPS), UNLOS	
Jordania	PNUD/FNUAP/PAM/ CNUAH	UNRWA, OMS, ONUST, UNICEF, UNESCO (ROSTAS), UNESCO (UNEDBAS)	
Kenya	PNUD/FNUAP/PAM/ ONUDI	ACNUR, UNESCO, OMS, BIRF, CFI, OACI, PNUMA, CINU, UNICEF	Locales comunes en construcción
Kuwait		PNUD, OIT, UNESCO, FAO	
Lesotho		PNUD, UNICEF, PAM, ACNUR, FAO, OMS, CINU	
Líbano	PNUD/PAM	ACNUR, OMS, FINUL, ONUVT, CINU, UNARDOL, UNESCO, UNICEF	
Liberia	PNUD/FNUAP/PAM	UNICEF, UINACNUR, FAO, OMS	
Madagascar	PNUD/ONUDI	UNICEF, FNUAP, PAM, OMS, OIT, BIRF, CINU	

País	Locales compartidos	Locales separados	Observaciones relativas a los locales comunes
Malasia	PNUD/FNUAP/UNESCO (COMM)/PNUD/FAO (GROUP)/UNCTAD (SGP)	UNICEF, ACNUR, OMS	
Malawi	PNUD/FNUAP/PAM/ ACNUR	UNICEF, FAO, OMS, BIRF	Están en marcha las conversaciones entre organismos para locales comunes
Maldivas		PNUD, UNICEF, OMS	Locales comunes terminados
Malí	PNUD/PAM	OMS, UNICEF, BIRF, FMI, FAO	Terreno donado por el Gobierno
Marruecos	PNUD/FNUAP/PAM	UNICEF, ACNUR, FAO, OMS, CINU, CEA(SRO)	Se iniciaron conversaciones con el Gobierno para la donación de un terreno
Mauricio	PNUD/FNUAP	UNICEF, PAM, OMS	
Mauritania		PNUD, UNICEF, FNUAP, PAM, FAO, OMS, BIRF	
México	PNUD/FNUAP/PAM/PNUMA/ONUDI/CEPAL/CINU/CNUAH	FAO, UNESCO, OMS, UNICEF, OIT, OACI, BIRF, ACNUR	
Mongolia		PNUD, OMS	
Mozambique		PNUD, UNICEF, FNUAP, PAM, ACNUR, FAO, OMS	
Myanmar	PNUD/CINU	OMS, FAO, FNUFUID, UNICEF	Se está negociando traspaso de terreno
Namibia			Los locales comunes están arrendados. El Gobierno está dispuesto a donar terreno
Nepal	PNUD/FNUAP/UNICEF/PAM/FAO/OMS/CINU/OIT/UNIFEM/ONUDI		
Nicaragua	PNUD/FNUAP/PAM/CINU	ACNUR, FAO, OMS, UNICEF	

País	Locales compartidos	Locales separados	Observaciones relativas a los locales comunes
Níger	PNUD/FNUAP/ PAM/CEA (MULPOC)	FAO, OMS, BIRF, UNICEF	
Nigeria	PNUD/FNUAP	ACNUR, FAO, OMS, OIT, BIRF, UNESCO, CINU, UNICEF	
Omán		PNUD, UNICEF, OMS	
Pakistán	PNUD/FAO/OMS/ FNUFUID/ONUDI/VNU	UNICEF, FNUAP, PAM, ACNUR, OIT, CINU, UNESCO, UNOCA, BIRF, UNGOMAP, UNMOGIP	Negociaciones en curso para construir locales comunes utilizando financiación del sector privado
Panamá		PNUD, OMS, CINU	
Papua Nueva Guinea	PNUD/UNICEF/ACNUR	OMS	
Paraguay	PNUD/FNUAP/PAM/CINU	UNICEF, OMS, WMO	
Perú	PNUD/FNUAP/PAM/ ONUDI/UNIFEM/FNUFUID	UNICEF, ACNUR, OIT, FAO, CINU, OMS, OACI	
Qatar		PNUD, UNESCO	
República Árabe Siria		PNUD, UNICEF, FNUAP, PAM, FAO, OMS, FNUOS, ONUVT	
República Centrafricana	PNUD/PAM/FNUDC	ACNUR, FAO, OMS, BIRF, UNICEF	Se está negociando el traspaso de un hotel
República de Corea	PNUD/FNUAP	UNICEF, OMS	
República Democrática Popular Lao	PNUD/FNUAP/PAM	ACNUR, OMS, FAO, UNICEF	Convocada una licitación para locales comunes
República Dominicana	PNUD/FAO	UNICEF, OMS, INSTRAW	
República Unida de Tanzania	PNUD/FNUAP/PAM/ ONUDI	ACNUR, FAO, OIT, OMS, BIRF, UNESCO, UNICEF	
Rumania	PNUD/FNUAP		
Rwanda	PNUD/CINU	ACNUR, OMS, FAO, BIRF, UNICEF	

País	Locales compartidos	Locales separados	Observaciones relativas a los locales comunes
Samoa	PNUD/FAO/UNESCO	OMS	
Santo Tomé y Príncipe	PNUD/UNICEF/PAM		Se están construyendo locales comunes
Senegal	PNUD/FNUAP/PAM/ONUDI	ACNUR, FAO, OIT, UNESCO, UNICEF, OACI, CINU, OMS, BIRF, UNITAR	Terreno ya donado por el Gobierno
Sierra Leone	PNUD/FNUAP/PAM/ONUDI/OMS	UNICEF, ACNUR	
Somalia	PNUD/FNUAP	ACNUR, FAO, OMS, BIRF, UNICEF, PAM	
Sri Lanka	PNUD/FNUAP/PAM/CINU/FAO/ONUDI/VNU/DDS/OIT	OMS, UIT, BIRF, FMI, UNICEF	Conversaciones en curso para crear locales comunes
Sudáfrica			Gestiones cerca del Gobierno para conseguir edificio único para todos los organismos
Sudán	PNUD/PAM	ACNUR, FAO, OMS, BIRF, CINU, UNICEF	Estudio de viabilidad en curso
Swazilandia	PNUD/FNUAP/PAM/UNICEF	ACNUR, OMS	
Tailandia	PNUD/FNUAP/PAM/CINU/ONUDI/OIT/ACNUR/PNUMA/CESAP	BIRF, OACI, UNESCO, UIT, UNICEF	
Togo	PNUD/FNUAP/ONUDI	UNICEF, PAM, ACNUR, BIRF, FMI, CINU, OMS, FAO	El Gobierno ha donado un terreno
Trinidad y Tobago		PNUD, FAO, OMS (OPS), OIT, CINU	Negociaciones en curso para adquirir locales comunes
Túnez	PNUD/FNUAP/PAM/CINU/BIRF	UNICEF, ACNUR, FAO, PNUMA, UNESCO	
Turquía	PNUD/FNUAP/PAM/OIT/CINU/FAO/ONUDI/OMS	ACNUR, BIRF, UNICEF	
Uganda	PNUD/FNUAP/PAM/FAO	ACNUR, BIRF, FMI, OMS, UNICEF	

País	Locales compartidos	Locales separados	Observaciones relativas a los locales comunes
Uruguay		PNUD, FAO, OIT, OMS (OPS), CEPAL, FMI, UNESCO	
Venezuela		PNUD, OMS, UNESCO	
Viet Nam		PNUD, UNICEF, FNUAP, PAM, FAO, OMS, ACNUR	
Yemen	PNUD/FNUAP/PAM	UNICEF, OMS, FAO	
Yugoslavia	PNUD/CINU	ACNUR	
Zaire	PNUD/FNUAP/PAM/ACNUR/OIT/CINU/ONUDI/FAO	BIRF, FMI, UNESCO, UNICEF	El Gobierno ha donado un terreno
Zambia	PNUD/FNUAP/PAM/ONUDI/UNICEF	ACNUR, OMS, OIT, FAO, UNESCO, CEA (MULPOC), CINU, UNIN	Construcción de locales comunes terminada
Zimbabwe	PNUD/FNUAP/PAM	ACNUR, FAO, OMS, CINU, UNESCO, BIRF, UIT, UNICEF	

-----