



Asamblea General Consejo Económico y Social

Distr. general
21 de diciembre de 2017
Español
Original: inglés

Asamblea General
Septuagésimo segundo período de sesiones
Tema 24 a) del programa
Actividades operacionales para el desarrollo:
actividades operacionales del sistema de las
Naciones Unidas para el desarrollo

Consejo Económico y Social
Período de sesiones de 2018
27 de julio de 2017 a 26 de julio de 2018
Tema 7 a) del programa
Actividades operacionales de las Naciones
Unidas para la cooperación internacional
para el desarrollo: seguimiento de las
recomendaciones normativas de la
Asamblea General y del Consejo

Nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de cumplir la Agenda 2030: nuestra promesa de dignidad, prosperidad y paz en un planeta sano

Informe del Secretario General

Resumen

Este informe, centrado en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, se presenta a modo de continuación de mi informe de junio de 2017 titulado “Nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de cumplir la Agenda 2030: garantizar un futuro mejor para todos” (A/72/124-E/2018/3)^a. Responde a los mandatos establecidos en la resolución 71/243 de la Asamblea General, sobre la revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, que deben cumplirse para diciembre de 2017. En esa resolución, la Asamblea pedía específicamente que se preparara un documento estratégico para todo el sistema con acciones colectivas que respaldasen la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y que se preparara también una propuesta amplia sobre nuevas mejoras del sistema de coordinadores residentes. En ese contexto, en el informe se explican las propuestas presentadas en junio y se exponen los principales cambios que se necesitan para garantizar un mayor nivel de coherencia, rendición de cuentas y eficacia en el apoyo a la Agenda 2030.



En el documento estratégico para todo el sistema, preparado por el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, se traza el rumbo para que el sistema trabaje en colaboración, aprovechando los puntos fuertes de cada entidad, a fin de acelerar su armonización con la Agenda 2030 a nivel nacional, regional y mundial. El documento estratégico estará en constante evolución: el Grupo lo actualizará y pondrá en práctica en función de todas las propuestas incluidas en este informe y el examen que hagan de ellas los Estados Miembros.

En el informe se detalla la visión y las propuestas iniciales que expuse en junio a grandes rasgos y se proponen siete esferas fundamentales donde se requiere una transformación. En conjunto, las propuestas darían lugar a una nueva generación de equipos en los países, centrados en un Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo estratégico y dirigidos por un coordinador residente imparcial, independiente y con mayores facultades. Se propone un enfoque regional coordinado, reconfigurado y reestructurado para apoyar plenamente la labor realizada sobre el terreno, además de espacios renovados para que los Estados Miembros orienten la acción en todo el sistema y logren una mayor transparencia y rendición de cuentas por los resultados. Se tomarán medidas para fortalecer la respuesta institucional de las Naciones Unidas y el enfoque de todo el sistema respecto de las alianzas en pro de la Agenda 2030. También se propone un pacto de financiación para mejorar la calidad y aumentar la cantidad y la previsibilidad de los recursos a cambio de que se acelere el nuevo posicionamiento y aumente la capacidad del sistema para implementar la Agenda 2030, con una mayor transparencia y rendición de cuentas por los resultados.

La Agenda 2030 es el marco más resuelto que tenemos para promover el bienestar de la humanidad. Su ambicioso objetivo, el de garantizar la paz y la prosperidad para todos en un planeta sano, requiere cambios igualmente resueltos en todo el sistema de las Naciones Unidas. Ese imperativo de cambio fue la esencia de la resolución 71/243. También fue lo que impulsó mi visión y el conjunto de mis propuestas iniciales sobre el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. La comunidad internacional puede actuar para galvanizar los esfuerzos por lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible y servir mejor a los pueblos del mundo. En el presente informe se exponen propuestas concretas precisamente en ese sentido.

Un año después de que se aprobó la resolución 71/243, estamos muy cerca de lograr un nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y hacer honor a las aspiraciones de la Agenda 2030. Esta es una oportunidad única —y una responsabilidad compartida— que no podemos desdeñar. El presente informe trata de la necesidad de conseguir resultados para los pueblos a los que servimos, seguir siendo fieles a nuestros ambiciosos objetivos compartidos y cumplir con el compromiso colectivo de no dejar a nadie atrás. Es nuestra promesa de un futuro de dignidad, prosperidad y paz en un planeta sano. Juntos podemos conseguir mejores resultados para los pueblos a los que servimos.

^a La versión editada del informe se publicó el 11 de julio de 2017. La versión anticipada y sin revisión editorial se publicó en junio de 2017, conforme a los mandatos establecidos en la resolución 71/243 de la Asamblea General.

Índice

	<i>Página</i>
I. Introducción: la Agenda 2030 es nuestro imperativo de cambio	5
A. Transformación de las Naciones Unidas	6
B. Nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo	6
II. Documento estratégico para todo el sistema: reajuste del apoyo colectivo a la Agenda 2030	8
A. Armonización de todo el sistema con la Agenda 2030	9
B. Orientación de la acción estratégica para lograr resultados colectivos	10
III. Nueva generación de equipos de las Naciones Unidas en los países.	12
A. Funciones y responsabilidades de los equipos de las Naciones Unidas en los países en la era de los Objetivos de Desarrollo Sostenible	12
B. Revisión del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo	13
C. Replanteamiento de la configuración del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en los países.	14
D. Servicios institucionales y funciones auxiliares comunes	16
IV. Revitalización del sistema de coordinadores residentes: imparcialidad, independencia, mayores facultades	17
A. Ajuste de las aptitudes y los perfiles a las necesidades de desarrollo sostenible nacionales	18
B. Fortalecimiento del liderazgo y la rendición de cuentas	19
C. Logro de la independencia y la imparcialidad	21
D. Facilitación de resultados a través de nuevos mecanismos de financiación	25
V. Renovación del enfoque regional.	27
A. Conclusiones del examen de las funciones y las capacidades regionales	27
B. Optimización de las estructuras regionales de las Naciones Unidas	28
C. Reestructuración de los activos regionales de las Naciones Unidas a mediano plazo	29
VI. Dirección estratégica, supervisión y rendición de cuentas por los resultados de todo el sistema	30
A. Revitalización de la serie de sesiones del Consejo Económico y Social sobre actividades operacionales para el desarrollo y mecanismos conexos	31
B. Fortalecimiento de la orientación y supervisión ejecutivas por medio de una junta ejecutiva unificada	32
C. Establecimiento de una función de evaluación independiente a nivel de todo el sistema	34
VII. Alianzas en pro de la Agenda 2030	35
A. Una alianza mundial en pro de la Agenda 2030	35
B. Alianzas en pro de la Agenda 2030	36

VIII.	Un pacto de financiación	38
A.	Inversión en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de obtener beneficios en favor de la Agenda 2030	38
B.	Fortalecimiento de los mecanismos de financiación a fin de facilitar funciones y capacidades esenciales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo	40
IX.	Conclusiones	43
A.	Preparación para el cambio	43
B.	Mandatos necesarios	44
Anexo		
	Documento estratégico para todo el sistema de las Naciones Unidas	46

I. Introducción: la Agenda 2030 es nuestro imperativo de cambio

1. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible es el marco más resuelto que tenemos para promover el bienestar de la humanidad. Su ambicioso objetivo, el de garantizar la paz y la prosperidad para todos en un planeta sano, requiere cambios igualmente resueltos en todo el sistema de las Naciones Unidas. Ese imperativo de cambio fue la esencia de la histórica resolución [71/243](#) de la Asamblea General, sobre la revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. También fue lo que impulsó mi visión y el conjunto de mis propuestas iniciales sobre el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, que presenté a los Estados Miembros en mi informe de junio de 2017 titulado “Nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de cumplir la Agenda 2030: garantizar un futuro mejor para todos” ([A/72/124-E/2018/3](#)). La comunidad internacional puede actuar para galvanizar los esfuerzos por lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible y servir mejor a los pueblos del mundo. En el presente informe se exponen propuestas concretas precisamente en ese sentido.

2. Desde el mes de junio, hemos celebrado intensas consultas con los Estados Miembros, las entidades de las Naciones Unidas, un grupo de consulta de expertos y otras partes interesadas para conocer todas las perspectivas. También hemos encargado a especialistas internos y externos que elaboren documentos analíticos para examinar todas las cuestiones en detalle. Esos contactos y análisis han contribuido a profundizar mi anterior conjunto de ideas.

3. La Agenda 2030 integra las dimensiones económica, social y ambiental del desarrollo, con lo que sirve de guía para todos los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas. Se basa en los derechos humanos y pone de relieve la importancia de fortalecer las instituciones y la gobernanza. En su promesa de no dejar a nadie atrás, hace especial hincapié en las mujeres y las niñas, los jóvenes, las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y otros grupos vulnerables cuyo potencial se sigue viendo socavado por la pobreza y la exclusión. Es de alcance universal y reconoce que cada país es el principal responsable de su propio desarrollo sostenible. Al mismo tiempo, hace un llamamiento a la acción colectiva a una escala sin precedentes.

4. La Agenda 2030 es nuestro imperativo de cambio. El nuevo paradigma reflejado en la Agenda requiere ajustes importantes en las aptitudes, el liderazgo y los mecanismos de coordinación y rendición de cuentas del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Nuestros esfuerzos deben seguir basándose en tres principios fundamentales: fortalecer la implicación nacional, adaptar las respuestas a la situación de cada país y garantizar que efectivamente se obtengan resultados de desarrollo sobre el terreno.

5. Es mi misión asegurarme de que las Naciones Unidas, su estructura institucional, la calidad del apoyo que brindan y la escala de los resultados que obtienen estén a la altura de las aspiraciones de la Agenda 2030. A lo largo de muchos decenios, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo ha sido un asociado fundamental en la cooperación para el desarrollo. Hoy, nuestro mundo enfrenta muchísimos desafíos complejos, como el cambio climático, el menoscabo de los derechos humanos, la desigualdad y la exclusión, la migración y los desplazamientos, las transiciones demográficas, la rápida urbanización y otras megatendencias mundiales. Las Naciones Unidas desempeñan una función singular y crucial en la respuesta a esos desafíos propios del siglo XXI. A fin de lograr el mayor cambio posible para las personas y el planeta, deberemos pensar y actuar de maneras distintas

y resueltas, como exige la Agenda. Esa es nuestra obligación moral al ayudar a todas las naciones a erradicar la pobreza y encaminar al mundo hacia la sostenibilidad.

A. Transformación de las Naciones Unidas

6. La prevención ocupa un lugar central en nuestros esfuerzos por adaptar y preparar debidamente a las Naciones Unidas para poner fin a los conflictos, hacer frente a los efectos del cambio climático y mitigar los factores que amenazan la cohesión y el bienestar de las sociedades. Trabajando de forma transparente con los Estados Miembros, he expuesto los lineamientos de cambios importantes en la Organización, con tres prioridades estratégicas: aumentar nuestra contribución al desarrollo sostenible, reformar la estructura de paz y seguridad de la Secretaría para fortalecer las actividades de las Naciones Unidas antes y después de una crisis y asegurar mayor agilidad y eficacia en las capacidades para mantener la paz, y mejorar nuestra propia gestión interna a fin de cumplir nuestros mandatos. También he tomado medidas encaminadas a lograr la paridad entre los géneros, terminar con la explotación y los abusos sexuales y proteger a quienes denuncian irregularidades.

7. Esas prioridades se refuerzan mutuamente. Si logramos una mayor coherencia y rendición de cuentas dentro de cada pilar, generaremos una mejor colaboración y mayores sinergias entre los pilares. Si se fortalecen las capacidades de gestión de riesgos y planificación integrada, se reforzará a su vez la capacidad del sistema para prever los riesgos y aprovechar los activos y conocimientos especializados de todo el sistema. Todos los esfuerzos se sustentarán en la simplificación de los procedimientos, la descentralización de las acciones y la inversión en nuestros recursos humanos, que son lo más valioso que tenemos.

8. La reforma de la gestión proporcionará a la Secretaría la flexibilidad, la rendición de cuentas y la autoridad delegada que hacen falta para colaborar con los equipos de las Naciones Unidas en los países, cuando sea necesario. Incluirá la reubicación y la optimización de las funciones auxiliares comunes. La Secretaría planificará los programas vinculándolos más claramente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, lo que permitirá que se presenten informes a nivel del todo el sistema sobre el apoyo colectivo a la implementación de la Agenda 2030. Además, la reforma de la gestión incluirá medidas para ampliar el alcance del mecanismo de gastos imprevistos y extraordinarios con el fin de que también abarque las esferas del desarrollo. Con ello se garantizará más flexibilidad en la utilización de los recursos y las inversiones en enfoques innovadores y a largo plazo en respuesta a los desastres naturales y otras perturbaciones sistémicas.

9. Todas las corrientes de reforma tienen las mismas aspiraciones: fortalecer la eficacia con que la Organización cumple todos sus mandatos y mejorar el liderazgo y la rendición de cuentas por los resultados y la utilización de los recursos, o, en otras palabras, lograr que las Naciones Unidas sean ágiles y produzcan así mejores resultados para las personas y el planeta.

B. Nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo

10. En la resolución [71/243](#), la Asamblea General subrayó la urgencia de dar un mejor posicionamiento al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de que este pueda afrontar toda la gama de desafíos y aprovechar todas las oportunidades que plantea el desarrollo. Además, encargó al sistema que adaptara sus funciones y

capacidades a la Agenda 2030 para ser más estratégico, responsable, transparente, colaborativo, eficiente, eficaz y orientado hacia los resultados¹.

11. En junio de 2017, conforme a lo solicitado por los Estados Miembros y tras un cuidadoso examen de la orientación brindada por ellos, el análisis de datos a fondo y unas amplias consultas, comuniqué mi visión inicial de un nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que respaldara la implementación de la Agenda 2030. Expuse, a grandes rasgos, ideas y acciones concretas que, en conjunto, conforman una hoja de ruta para el cambio con el fin de mejorar considerablemente la eficacia, la cohesión, el liderazgo y la rendición de cuentas del sistema. Ese enfoque permitiría mejorar la coordinación, la planificación y la rendición de cuentas en todo el sistema a nivel nacional, y también mejorar sustancialmente los vínculos con los niveles regional y mundial. Dotaría al sistema de los instrumentos y los conocimientos especializados necesarios para brindar a los Gobiernos un apoyo integrado, que abarque políticas, alianzas, financiación y datos.

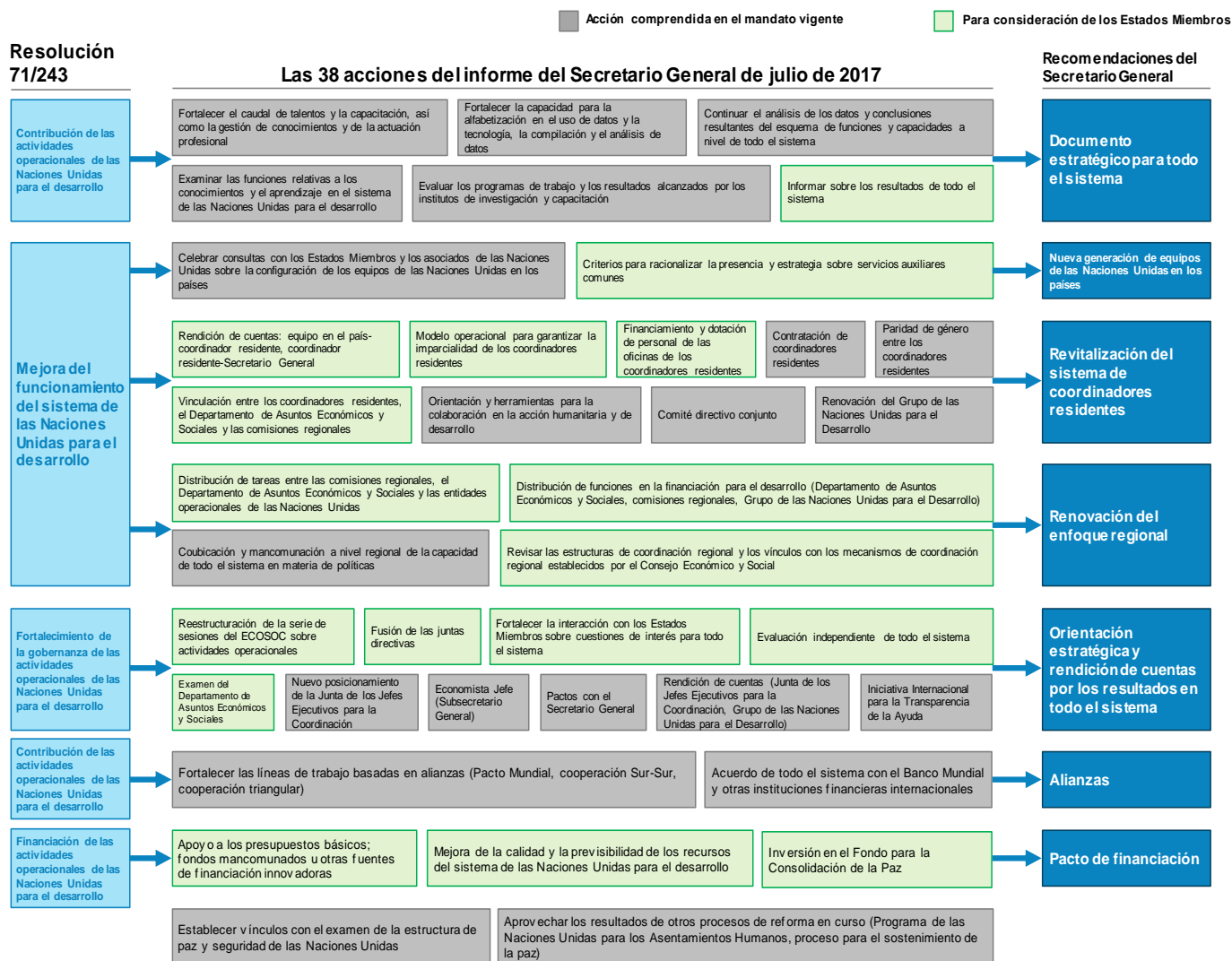
12. Como señalé en mi informe de junio de 2017, el enfoque previsto es realista. Se proponen cambios importantes para mejorar la función de coordinación del sistema y corregir la fragmentación de la base de financiación, que hoy en día socava nuestra capacidad de satisfacer las altas exigencias de los Estados Miembros.

13. El presente informe contiene propuestas más detalladas para convertir en realidad nuestra visión de un nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Presenta un conjunto de siete grandes cambios concebidos para reforzarse mutuamente, que abarcan medidas respecto de las 38 acciones y recomendaciones formuladas en mi informe de junio de 2017 (véase la figura I) y consisten en: a) el documento estratégico para todo el sistema, a fin de garantizar la responsabilidad colectiva y acelerar la armonización del apoyo prestado por el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo con la Agenda 2030; b) una nueva generación de equipos de las Naciones Unidas en los países con mejores aptitudes, una mayor presencia física y apoyo consolidado y eficaz en forma de servicios auxiliares; c) un sistema de coordinadores residentes imparcial y con mayores facultades; d) un enfoque regional renovado, complementado con el fortalecimiento del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales; e) mayor orientación estratégica, transparencia y rendición de cuentas; f) un enfoque sobre las alianzas común para todo el sistema; y g) un nuevo pacto de financiación entre los Estados Miembros y el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que sustente todos los demás cambios.

14. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo se encuentra en un momento crucial. En todo el mundo se observa un sólido impulso a los Objetivos de Desarrollo Sostenible a medida que aumenta el apoyo de la sociedad civil, el sector privado reconoce los beneficios de participar en el proceso y cada vez más líderes ponen su peso político al servicio de la iniciativa, que presenta muchísimo potencial para muchísimos actores. La Agenda 2030 refleja las necesidades y esperanzas de las personas. Tiene por objeto terminar lo que no se terminó de lograr con los Objetivos de Desarrollo del Milenio y transformar la economía y las modalidades de consumo y producción, protegiendo a la vez el medio ambiente y la dignidad y los derechos de todas las personas. Habiendo transcurrido dos años del período que abarca la Agenda, no hay tiempo que perder en la reestructuración de la capacidad de las Naciones Unidas para lograr resultados. Sé que todos los Estados Miembros tienen esta misma sensación de urgencia y espero con interés sus prontas decisiones para cumplir nuestro objetivo común de servir mejor a las personas necesitadas de todo el mundo.

¹ Resolución 71/243, segundo párrafo del preámbulo.

Figura I
De junio a diciembre: los dos informes del Secretario General



II. Documento estratégico para todo el sistema: reajuste del apoyo colectivo a la Agenda 2030

15. La implementación de la Agenda 2030 requiere un nivel de integración y colaboración entre diversos actores y fuentes, pericia, conocimientos y apoyo que la mayoría de las instituciones nunca ha intentado alcanzar. Los países han tomado la iniciativa y están progresando considerablemente para anclar los Objetivos de Desarrollo Sostenible en sus planes de desarrollo y marcos de resultados nacionales. Hasta la fecha, 114 Gobiernos —de países desarrollados y en desarrollo por igual— han solicitado el apoyo de las Naciones Unidas para empezar a implementar la Agenda 2030. Sesenta y cuatro Estados Miembros, que representan una tercera parte de los miembros de las Naciones Unidas, han presentado públicamente en el foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible los avances que han logrado en la consecución de los Objetivos, mediante exámenes nacionales voluntarios. Otros 42 presentarán sus informes nacionales en 2018.

16. Además, los equipos de las Naciones Unidas en los países están adoptando medidas para armonizar mejor su labor con la Agenda 2030, en particular mediante Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo revisados e instrumentos de programación conjunta que muestran cuán prometedores son los enfoques transversales entre pilares que integran los mandatos normativos y operacionales. Algunas entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo también han armonizado sus planes estratégicos con la Agenda y están incorporando en su labor los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Otras están aplicando los procedimientos operativos estándar de la iniciativa “Unidos en la acción”. La Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación, al haber simplificado recientemente su propio funcionamiento, ha dado más importancia a los debates sobre políticas a nivel de todo el sistema para orientar la consecución de los Objetivos.

A. Armonización de todo el sistema con la Agenda 2030

17. Cabe destacar, no obstante, que la magnitud y el ritmo de la armonización del sistema con la Agenda 2030 deben aceptarse e intensificarse drásticamente para que estén a la altura de la ambición de la Agenda y de los esfuerzos y las expectativas de los Estados Miembros. Esa fue la conclusión principal del esquema general de las funciones y las capacidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que se presentó a los Estados Miembros en junio en cumplimiento de la resolución [71/243](#). Ese esquema constituyó una prueba sólida de que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo todavía no ha completado la transición de los Objetivos de Desarrollo del Milenio a la Agenda 2030. Los fondos y el personal del sistema todavía están dedicados a unos pocos Objetivos de Desarrollo Sostenible, en particular los que derivan del marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

18. Del esquema general de las funciones y las capacidades surgieron seis recomendaciones principales tendientes a acelerar el reajuste del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo de conformidad con la Agenda 2030.

19. En primer lugar, deben aumentarse las capacidades del sistema relacionadas con el asesoramiento sobre políticas integradas, el apoyo a la aplicación de normas y estándares, y la recopilación y el análisis de datos. Para lograrlo será necesario fortalecer y reestructurar las aptitudes e incrementar los recursos conexos. Además, el desarrollo de la capacidad nacional sigue siendo la función más importante del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y debe dársele prioridad en todas las funciones.

20. En segundo lugar, el sistema requiere más conocimientos especializados profundos para aumentar el apoyo que brinda a los países a fin de que estos puedan aprovechar la financiación, las alianzas y las tecnologías en pro del logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Los Gobiernos deben movilizar inversiones de todo tipo —públicas y privadas, nacionales y mundiales— para cumplir la Agenda 2030, especialmente durante la transición a un nuevo conjunto de objetivos que exigen modificar los comportamientos, las economías, la industria y las infraestructuras.

21. En tercer lugar, en el esquema se pusieron de manifiesto lagunas importantes en el apoyo colectivo que proporcionamos en relación con el agua y el saneamiento (Objetivo de Desarrollo Sostenible 6), la energía (Objetivo 7), la industria y las infraestructuras (Objetivo 9), el consumo y la producción sostenibles (Objetivo 12) y el medio ambiente (Objetivos 13, 14 y 15). También quedó demostrado que nuestra inversión en la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer sigue siendo insuficiente. El sistema debe subsanar esas lagunas temáticas en su cobertura de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y establecer mecanismos eficaces para que se

brinden respuestas conjuntas acordes con el carácter transversal de esos Objetivos. Además, el esquema reveló importantes superposiciones en nuestra labor, lo que confirma la necesidad de distribuir mejor las tareas, mejorar la coordinación y establecer sistemas eficaces de rendición de cuentas.

22. En cuarto lugar, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debe ser mucho más coherente e integrado a nivel nacional para ampliar la oferta de conocimientos especializados integrales que pone a disposición de los países. Ello significa aumentar las tareas de análisis conjunto, aprovechar mejor los conocimientos internos y mejorar la accesibilidad de las fuentes y los conjuntos de datos existentes. Los organismos especializados, los fondos y los programas también deben rendir más cuentas por los mandatos y las acciones de todo el sistema, así como por los resultados colectivos.

23. En quinto lugar, las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo deben mejorar y armonizar los mecanismos internos de recopilación de datos para producir datos comparables en todo el sistema, con un desglose a nivel mundial, regional y nacional. Así se podrán clasificar mejor las inversiones colectivas del sistema en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, por función y capacidad, así como los resultados obtenidos, de conformidad con las expectativas de los Estados Miembros y los ciudadanos. Para ello, el sistema también debe intensificar su apoyo a las instituciones nacionales para que estas fortalezcan sus capacidades de gestión de datos y estadísticas.

24. Por último, es necesario incentivar el apoyo colectivo desde el punto de vista financiero. Nuestra base de financiación está muy fragmentada: el 91% de todas las corrientes de recursos complementarios está asignado a proyectos de una sola entidad y apenas el 6% se canaliza a través de fondos mancomunados de diferentes organismos. Deben destinarse más fondos a la programación conjunta y a otros mecanismos de financiación que se basen en resultados en lugar de proyectos, y es necesario fomentar la colaboración en lugar de la competencia ineficiente.

B. Orientación de la acción estratégica para lograr resultados colectivos

25. En consonancia con las exigencias de los Estados Miembros², el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo tradujo esas recomendaciones en un documento estratégico para todo el sistema³. La labor estuvo encabezada por un grupo principal de entidades de las Naciones Unidas, con la orientación general de la Presidencia del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y la dirección expresa de la Vicepresidencia, en consulta con todos los miembros del Grupo. El documento estratégico estará en constante evolución: el Grupo lo actualizará y pondrá en práctica en función de todas las propuestas incluidas en este informe y el examen que hagan de ellas los Estados Miembros. En el período de sesiones de 2019 del Consejo Económico y Social, durante la serie de sesiones sobre actividades operacionales para el desarrollo, se presentará al Consejo una primera actualización del documento, con un conjunto de acciones revisadas conforme a los comentarios de los Estados Miembros.

26. El documento estratégico para todo el sistema orientará y acelerará la armonización del sistema con la Agenda 2030, y se centrará en acciones concretas que

² En la resolución 71/243, la Asamblea General solicitó a los jefes de las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que, bajo la dirección del Secretario General, prepararan un documento estratégico para todo el sistema en que las recomendaciones formuladas en el esquema se tradujeran en acciones concretas.

³ Véase el anexo del presente informe.

mejoren la cohesión, la rendición de cuentas y el enfoque interinstitucional en el apoyo colectivo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Está estructurado en torno a cuatro pilares: el apoyo coherente y eficaz a la Agenda 2030 en todos los aspectos de la Carta de las Naciones Unidas, las funciones de todo el sistema que deben reforzarse en apoyo de los Objetivos, los instrumentos de todo el sistema relacionados con los resultados colectivos y el aumento de la eficacia de los mecanismos de financiación para sustentar esos esfuerzos. Cada pilar incluye una serie de acciones con plazos definidos que debe llevar a cabo el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, en cuyo centro se ubica el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

27. El documento se centra en diversas medidas que aumentarían las capacidades de modo tal que el sistema esté en condiciones de aprovechar sus ventajas comparativas para reducir las superposiciones y subsanar las lagunas en la cobertura de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En él se señalan medidas con las que reestructurar y reforzar las aptitudes del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de responder a la Agenda 2030, entre las que cabe destacar un examen de los programas de trabajo y los resultados de los diversos institutos de investigación y capacitación de las Naciones Unidas, anunciado en mi informe de junio de 2017. También se describen a grandes rasgos las iniciativas emblemáticas de todo el sistema que se refieren específicamente a las aptitudes o las esferas temáticas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a las cuales se debe prestar atención colectiva de inmediato.

28. En última instancia, el documento será un instrumento de rendición de cuentas para impulsar el proceso de cambio que se solicitó en la resolución [71/243](#). Inicialmente, abarcará el período 2018-2019 y luego se adaptará al ciclo de cuatro años de la revisión cuadrienal amplia de la política. Todos los años proporcionaré información actualizada al Consejo Económico y Social sobre la aplicación del documento, como parte de las medidas propuestas en el presente informe encaminadas a afianzar la relación entre el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y el Consejo.

29. Las acciones que se describen en el documento estratégico para todo el sistema aprovecharán y complementarán las ya realizadas a fin de dar al sistema un nuevo posicionamiento con los recursos existentes y los mandatos vigentes. Con el objeto de reforzar la dirección estratégica, la supervisión y la rendición de cuentas respecto de la contribución colectiva del sistema a la implementación de la Agenda 2030, he reactivado el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo a fin de mejorar la dirección estratégica, la supervisión imparcial y la rendición de cuentas respecto de las contribuciones que hace el sistema en los países para implementar la Agenda. También he establecido un Comité Directivo Conjunto para promover la colaboración en la acción humanitaria y de desarrollo. Ambos mecanismos, que están presididos por la Vicesecretaria General, dependen de la sólida dirección operacional de los respectivos Vicepresidentes.

30. Concretamente, es el Administrador del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) quien ocupa la vicepresidencia del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, y cumple la función esencial de dirigir un grupo principal de entidades del Grupo que garantiza la coordinación y la coherencia operacionales y el apoyo programático para los equipos de las Naciones Unidas en los países, con la orientación estratégica del Grupo en su totalidad. El Coordinador del Socorro de Emergencia y el Administrador del PNUD actúan como Vicepresidentes del Comité Directivo Conjunto y dirigen un equipo de apoyo conjunto al servicio del Comité. También he tomado la decisión de cambiar el nombre del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo por el de Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible a fin de reflejar el carácter global e integrado y el nivel de ambición de la Agenda 2030. Esas medidas responden a los mandatos especiales establecidos en la resolución [71/243](#) de lograr una mayor cohesión en todo el sistema.

31. De conformidad con la resolución 70/299 de la Asamblea General, también he encomendado a la nueva dirección del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales que fortalezca y armonice mejor sus líneas de trabajo que prestan apoyo a los procesos intergubernamentales para el examen y el seguimiento de la Agenda 2030 y la Agenda de Acción de Addis Abeba de la Tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo y que amplíe su capacidad para el análisis de políticas y la generación de conocimientos. Preveo que de esa manera el Departamento llegará a ser más eficaz y eficiente, tener mayores facultades y reestructurarse, y así reafirmará su papel a la vanguardia de la política de desarrollo sostenible a nivel mundial y prestará un mejor apoyo a los Estados Miembros en los esfuerzos por implementar la Agenda 2030. Un paso fundamental para el nuevo posicionamiento del Departamento será nombrar pronto a un economista jefe, lo que reflejará las nuevas prioridades de la economía y la financiación para el desarrollo y fortalecerá la capacidad del sistema respecto de la política en esas esferas. He solicitado al Departamento que me informe durante el primer trimestre de 2018 sobre el resultado de su examen, después de lo cual proporcionaré información actualizada a los Estados Miembros sobre el rumbo de la reforma.

III. Nueva generación de equipos de las Naciones Unidas en los países

A. Funciones y responsabilidades de los equipos de las Naciones Unidas en los países en la era de los Objetivos de Desarrollo Sostenible

32. Mi visión de una nueva generación de equipos de las Naciones Unidas en los países se basa en las prioridades y el contexto de cada país. Los equipos en los países deben responder a la Agenda 2030, que es amplia y de gran alcance y está centrada en llegar primero a los más rezagados. Eso supone adoptar nuevos enfoques de dirección (de qué manera pueden los coordinadores residentes impulsar el apoyo de todo el sistema y exigir cuentas a las entidades), configuración (presencia física y la forma en que los organismos trabajan juntos como equipo) y reajuste de la descripción de puestos y capacidades (recursos, conocimientos y aptitudes).

33. La composición, las aptitudes y el enfoque programático de los equipos en los países deben reflejar mejor el cambio de paradigma conceptual y el carácter universal y multidimensional de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En muchos casos, los equipos en los países siguen centrándose en unos pocos Objetivos de Desarrollo Sostenible, en particular los que derivan del marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Para el cambio, el sistema aprovechará sus principales ventajas comparativas: su capacidad de combinar el apoyo operacional y normativo en todas las dimensiones del desarrollo sostenible, su legitimidad y alcance universal, su presencia casi universal en los países y su profundo conocimiento del contexto y las aspiraciones nacionales.

34. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debe seguir siendo un asociado pertinente de todos los países en el camino hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Seguiremos dando prioridad a los más vulnerables, a saber, los países menos adelantados, los países en desarrollo sin litoral, los pequeños Estados insulares en desarrollo, los países africanos y los países afectados por las crisis, pero revitalizaremos nuestro apoyo a los países de ingresos medianos y buscaremos distintas formas de colaborar con los países de ingresos altos en relación con la Agenda 2030. Nuestra causa común es no dejar a nadie atrás, independientemente del lugar de que se trate. Los equipos en los países y los coordinadores residentes precisan

instrumentos para adaptarse de manera más flexible a las necesidades cambiantes de los países, a veces con urgencia. También precisan conocer mejor los enfoques y metodologías de previsión que parten de la volatilidad y la complejidad para generar información con la cual se puedan emprender acciones transformadoras en pos de un desarrollo inclusivo y sostenible.

35. Para lograr la colaboración universal pero diferenciada con los Estados Miembros, proponemos un modelo basado en la demanda que permita una combinación óptima de las capacidades operacionales y los conocimientos especializados de las Naciones Unidas para favorecer las prioridades de los países relacionadas con todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Ese modelo contará con el respaldo de mecanismos de planificación interinstitucional fortalecidos, modelos de presencia física más creativos y servicios comunes. Se basará en vínculos más estrechos con los organismos especializados y no residentes en los planos mundial y regional para ampliar la oferta que tienen a su disposición los asociados nacionales, y alianzas más sólidas con las autoridades locales, los parlamentos, la sociedad civil, las instituciones subregionales, regionales e internacionales, las instituciones académicas, las empresas y las organizaciones filantrópicas.

B. Revisión del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo

36. Para poner en práctica ese modelo, el actual Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo será el más importante instrumento de planificación por países de que dispongan las Naciones Unidas en apoyo de la Agenda 2030. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo necesitará un proceso de planificación más sólido para definir su estructura ideal en cada país. Los Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo se revisarán y cambiarán de nombre para reflejar mejor el carácter global e integrado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que exigen la revitalización de las alianzas con los Gobiernos. Cada uno de los documentos de los programas por países deberá concordar en todo con los Marcos. En los casos en que los mandatos no formen parte de las actividades operacionales para el desarrollo, la coherencia se logrará poniendo el acento en las contribuciones colectivas a los resultados nacionales. Eso permitirá hacer más hincapié en la construcción institucional y la resiliencia desde el inicio de una crisis y posibilitará una vuelta más fluida al desarrollo a largo plazo.

37. Los Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo deben ser la respuesta clara y orientada a la acción que den las Naciones Unidas a las prioridades nacionales de desarrollo de cada país, y deben integrar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En los Marcos se adoptará un enfoque igual de amplio e integrado para responder al contexto nacional y la dinámica regional pertinente durante un período de cinco años. Los Marcos deberán tener más en cuenta los riesgos a fin de prever y mitigar y, cuando sea posible, prevenir todos los factores que amenacen a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y a las poblaciones vulnerables. En situaciones de crisis prolongadas, los planes plurianuales de respuesta humanitaria deberían armonizarse con los Marcos para que se haga hincapié en los resultados colectivos. Con un liderazgo nacional claro, se debe colaborar ampliamente con la sociedad civil, los asociados para el desarrollo, las empresas y otras partes interesadas durante la elaboración, la aplicación, el seguimiento y la evaluación de los Marcos. Por último, las evaluaciones de los Marcos deben constituir la base del examen crítico que se efectúe como parte esencial de los esfuerzos por seguir mejorando el desempeño y los resultados.

C. Replanteamiento de la configuración del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en los países

38. Debemos abandonar el modelo de presencia en que la mayoría de los organismos son independientes y adoptar un modelo que ofrezca una respuesta más integrada y adaptada a las prioridades nacionales. Es fundamental que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo deje de lado el modelo de presencia física relativamente estandarizado, que refleja en gran medida la evolución histórica de cada entidad. En la última encuesta de seguimiento y presentación de informes de la revisión cuadrinial amplia de la política, más de la mitad de los Gobiernos opinó que era “muy importante” que las Naciones Unidas “consolid[aran] su presencia en los países”. Esa opinión también fue rotunda en nuestras consultas con los Estados Miembros, en todos los grupos.

39. El Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo más sólido y acordado con el Gobierno de que se trate será el punto de partida para replantear las actividades, la presencia y la composición de cada equipo de las Naciones Unidas en el país. La composición del equipo debería definirse al principio de cada ciclo del Marco, en un debate abierto entre el Gobierno del país anfitrión y el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, dirigido por el coordinador residente. Ese proceso consistiría en cuatro pasos:

a) El primer paso será determinar los conocimientos especializados con que deben contar las Naciones Unidas para responder a las necesidades y prioridades del país, establecidas en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo;

b) El segundo paso será determinar qué entidades deben actuar en el país habida cuenta de las ventajas comparativas que tengan para trabajar en torno a las prioridades establecidas. A la hora de evaluar las ventajas comparativas, será importante tener presentes los mandatos y responsabilidades de las entidades normativas, que seguirán vigentes;

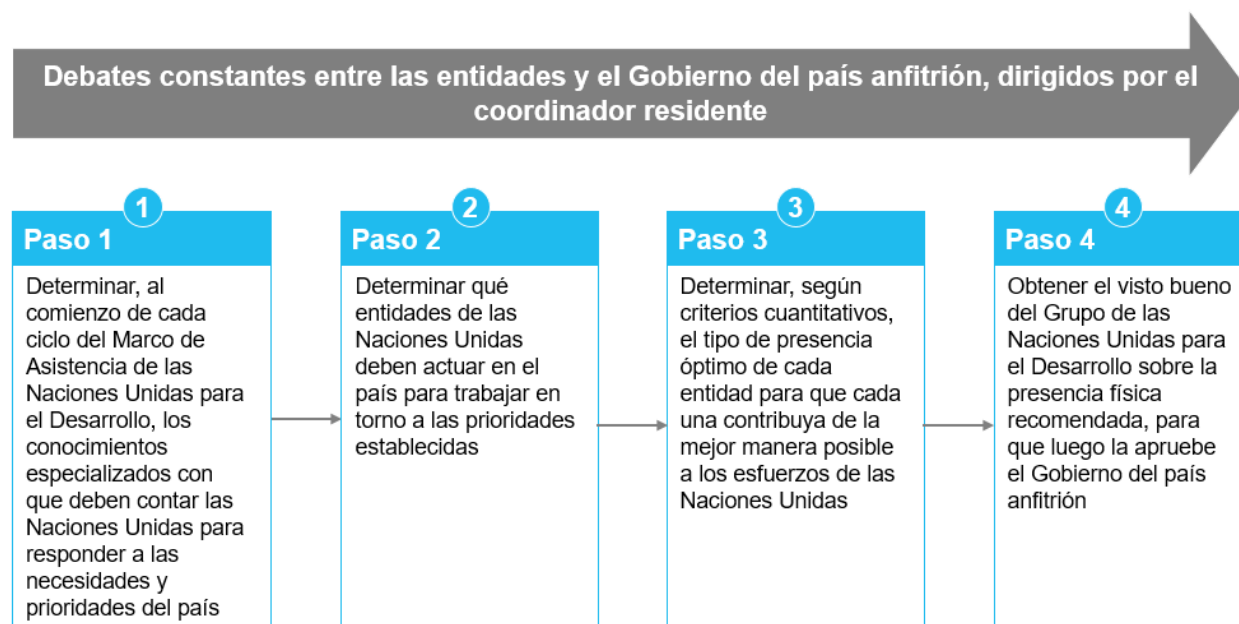
c) En tercer lugar, los equipos de las Naciones Unidas en los países y los Gobiernos de los países anfitriones emplearán un conjunto de criterios indicativos para evaluar si la escala de actividad programática de una entidad compensaría los gastos operacionales y administrativos. La evaluación se basaría en umbrales relativos, en particular el coeficiente entre los gastos de los programas y los gastos operacionales, así como la identificación de las entidades cuyos gastos representen menos del 10% del total de los gastos anuales del equipo en el país. Se prefiere el uso de umbrales relativos al de umbrales absolutos porque con los primeros hay matices suficientes para reflejar las diferencias contextuales, incluso dentro de los países con situaciones similares en cuanto al desarrollo sostenible;

d) Por último, la entidad de las Naciones Unidas de que se trate, asesorada por el coordinador residente, examinará la necesidad de que haya presencia física en el país y de qué tipo debería ser. Partiendo de esa base, el coordinador residente presentará al Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo la propuesta de composición del equipo en el país para que el Grupo dé el visto bueno interno y formule posteriormente una recomendación al Gobierno del país anfitrión.

40. Esos pasos tienen por objeto garantizar una metodología flexible, eficaz y eficiente que reafirme el principio de la dirección nacional. Podrán hacerse excepciones a pedido de los Gobiernos o en el caso de entidades que no cumplan los umbrales presupuestarios o de personal pero requieran algún tipo de presencia para dar respuesta eficaz a las prioridades establecidas en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Figura II
Criterios indicativos para determinar la presencia en un país

Nueva metodología propuesta para la presencia física



41. Esta metodología para determinar la presencia de los organismos ayudará a que la atención se centre en las capacidades correctas de todo el sistema y fomentará métodos de trabajo más integradores, eficaces y ágiles. Las entidades que no cumplan los criterios expuestos anteriormente continuarían sus actividades en el país aprovechando la presencia y las capacidades del sistema de las Naciones Unidas en general, el Gobierno o los asociados externos. Muchas entidades ya están estudiando maneras más económicas de prestar apoyo a los Gobiernos y modelos alternativos, como la adscripción de personal y la coubicación en la oficina del coordinador residente u otros organismos con mandatos conexos. Debemos sistematizar esos modelos y enfoques. Los coordinadores residentes también tendrán que colaborar de manera proactiva y periódica con los organismos no residentes y asegurarse de que estos participen en la formulación de los Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo y en las reuniones del equipo en el país.

42. Esta metodología también permitirá maximizar la eficacia y las repercusiones de los equipos de las Naciones Unidas en los países que operan en circunstancias y contextos geográficos muy específicos. La combinación de criterios cuantitativos y una metodología basada en las necesidades redundará en pragmatismo y eficacia en función del costo, pero con matices. Nos permitirá “modular” la presencia de las Naciones Unidas según el conjunto singular de prioridades y circunstancias de cada país. Los pequeños Estados insulares en desarrollo, por ejemplo, necesitan respuestas adecuadas a sus problemas específicos, que derivan de su tamaño pequeño, su reducida base de recursos y su vulnerabilidad al cambio climático y las perturbaciones económicas. Para instaurar una nueva generación de equipos en los países en esos contextos, debemos examinar y adaptar como corresponda la configuración, la función y los servicios de desarrollo de las oficinas de las Naciones Unidas encargadas de varios países.

D. Servicios institucionales y funciones auxiliares comunes

43. Sigo decidido a promover las operaciones institucionales comunes en los equipos de las Naciones Unidas en los países. Se trata de un llamamiento que hicieron hace mucho tiempo los Estados Miembros y un paso fundamental para facilitar la labor conjunta y generar ahorros que puedan redistribuirse en el contexto de los programas. Por lo tanto, hemos procedido a examinar el enfoque que aplica el sistema actualmente para las operaciones institucionales, en consulta con las entidades del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Así se ha confirmado que las operaciones institucionales comunes tienen un gran potencial.

44. A partir de ahora, tengo la intención de aprovechar los progresos logrados en los últimos años con la iniciativa “Unidos en la acción”. Al mismo tiempo, es necesario ampliar todavía más la implantación de la estrategia de operaciones institucionales a nivel de los países. Aliento a todos los equipos de las Naciones Unidas en los países a que se aseguren de que se cumpla una mejor estrategia de operaciones institucionales para 2021, sobre la base de las experiencias adquiridas en 26 países. Que se logre ese objetivo también depende de que cada entidad del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo reconozca las políticas y los procedimientos de las demás. Por consiguiente, solicito a todas las entidades que aceleren sus esfuerzos para cumplir el mandato, establecido en la resolución [71/243](#), de operar de conformidad con el principio del reconocimiento mutuo de las mejores prácticas en materia de políticas y procedimientos con el fin de facilitar la colaboración activa entre los organismos y reducir los costos de transacción para los Gobiernos y los organismos colaboradores⁴.

45. También debemos garantizar mayores economías de escala y la utilización más estratégica de los locales comunes, que son nuestros activos físicos más importantes y costosos. Tenemos más de 2.900 locales de las Naciones Unidas en todo el mundo, de los cuales apenas el 16% son locales comunes. Procuraremos aumentar la proporción de locales comunes de las Naciones Unidas al 50% para 2021. A fin de llegar a ese objetivo, he pedido al Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo que haga un examen con el cual determinar en qué lugares hay viabilidad operacional e interés gubernamental para implementar locales comunes.

46. Al pasar a una nueva generación de equipos en los países, tenemos que aspirar a más. Si ponemos un mayor énfasis en las operaciones institucionales comunes, podemos obtener ahorros sustanciales que podrían redistribuirse a los programas. Además, eso nos permitirá integrar mejor las tecnologías y aplicar prácticas de gestión avanzadas, lo cual, a su vez, aumentará la calidad de los servicios prestados, en términos tanto de la satisfacción de los clientes como del cumplimiento de los criterios de medición y el control de los riesgos. Por último, y lo que es más importante, permitirá a las entidades de las Naciones Unidas concentrarse en sus mandatos y sus funciones programáticas.

47. Por consiguiente, solicitaré al Comité de Alto Nivel sobre Gestión y al Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo que elaboren una estrategia con la cual establecer servicios auxiliares comunes a todos los equipos de las Naciones Unidas en los países para 2022. Eso significará consolidar a nivel de los países todos los servicios dependientes de la ubicación. Si bien seguiremos centrándonos en las operaciones institucionales sobre el terreno, también puede ser necesario remodelar las estructuras de las sedes. Como parte de esa tarea, estudiaremos varias opciones, entre ellas la posible consolidación de las operaciones institucionales independientes de la ubicación en seis o siete redes de centros de servicios compartidos. Las redes estarían gestionadas por las entidades de mayor tamaño del sistema, a fin de

⁴ Resolución [71/243](#), párr. 52.

aprovechar la escala y el alcance geográfico de esas entidades, y prestarían servicios a otras entidades del sistema.

48. A corto plazo, procederemos poniendo en marcha programas piloto para ensayar esos enfoques y orientar los próximos pasos. La fase piloto se basaría en un modelo de participación voluntaria para garantizar un progreso rápido por parte de las entidades interesadas y contaría con el apoyo de un equipo interinstitucional de dedicación exclusiva. Para ello también sería necesario que todas las entidades de las Naciones Unidas hicieran un examen de alto nivel de los servicios de operaciones institucionales que puedan ofrecer o solicitar a otras entidades del sistema.

49. Por último, la cultura de nuestras operaciones institucionales debe dejar de ser el cumplimiento reactivo al riesgo y pasar a ser el servicio con conocimiento de los riesgos. Con el objeto de impulsar y supervisar ese cambio, y aprovechando las mejores prácticas que se aplican en otros sectores, he pedido a todas las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que midan la satisfacción de los clientes con todos los servicios auxiliares.

IV. Revitalización del sistema de coordinadores residentes: imparcialidad, independencia, mayores facultades

50. La revitalización del sistema de coordinadores residentes es un elemento central del nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. En su resolución [71/243](#), la Asamblea General solicitó una propuesta amplia sobre nuevas mejoras en el sistema de coordinadores residentes, sobre la base del aumento de su liderazgo y responsabilidad respecto a los equipos de las Naciones Unidas en los países. En respuesta a esa solicitud, publiqué en junio mi visión inicial sobre un sistema de coordinadores residentes imparcial y dotado de mayores facultades. El examen posterior ha reforzado nuestra convicción de que el sistema requiere cambios radicales. Aunque el sistema ha sido fundamental para impulsar la coherencia sobre el terreno en las cuatro últimas décadas, ya no es lo suficientemente sólido para responder a las necesidades de la Agenda 2030.

51. En la propia resolución [71/243](#), la Asamblea General reconoció varios factores que limitaban la capacidad de los coordinadores residentes, a saber, la insuficiencia de liderazgo, prerrogativa, imparcialidad, instrumentos de gestión, experiencia y aptitudes⁵. Ese mismo diagnóstico figuraba también en la encuesta más reciente de seguimiento de la revisión cuatrienal amplia de la política, en la que los Gobiernos manifestaron su interés en que los coordinadores residentes desempeñaran un papel más importante para potenciar el impacto del sistema y que al mismo tiempo se redujeran los costos de transacción para los asociados nacionales. En las amplias consultas llevadas a cabo en los últimos meses, hemos escuchado en reiteradas ocasiones —de los Estados Miembros, los coordinadores residentes, los equipos de las Naciones Unidas en los países y otras partes interesadas— que una reforma profunda de la coordinación sería decisiva para lograr un cambio transformador en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.

52. El sistema de coordinadores residentes debe pasar a un modelo de trabajo más integrado que pueda respaldar mejor la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con una rendición de cuentas e imparcialidad mayores. En este nuevo sistema habrá que otorgar mayor autoridad a la figura del coordinador residente; aumentar la pertinencia de las capacidades sustantivas de los organismos, fondos y programas respecto de las necesidades locales; establecer vías más claras de rendición de cuentas por los resultados colectivos; y obtener financiación y recursos adecuados

⁵ Resolución [71/243](#), párr. 55.

para incentivar los esfuerzos de todo el sistema. Este modelo se basará en diversas innovaciones y experiencias adquiridas dentro y fuera del sistema, en particular los instrumentos a disposición de los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países, así como sistemas claros e imparciales para la selección y la evaluación de los coordinadores residentes.

A. Ajuste de las aptitudes y los perfiles a las necesidades de desarrollo sostenible nacionales

53. El trabajo de coordinador residente es uno de los perfiles laborales más exigentes que existen en las Naciones Unidas. Así y todo, las exigencias serán aún mayores dado que las capacidades, la selección y el envío de los coordinadores residentes deberán responder a los cambios que se piden en la Agenda 2030. Por ello, es necesario hacer varios cambios fundamentales.

54. En primer lugar, los coordinadores residentes deben ser consumados profesionales del desarrollo sostenible, con una comprensión profunda del cambio conceptual que entraña la Agenda 2030 y de los procesos nacionales de planificación. A estas capacidades se añaden grandes dotes de liderazgo, de formación de equipos y de comunicación, con las que impulsarán la coherencia de manera colaborativa. Además, los coordinadores residentes necesitarán conocimientos sólidos sobre la integración de las políticas, los datos, la innovación y la creación de alianzas para responder a las necesidades de la Agenda 2030. Los conocimientos financieros cobrarán una importancia cada vez mayor a medida que los equipos de las Naciones Unidas en los países intensifiquen su apoyo al reajuste, la movilización y la obtención de financiación para implementar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Los coordinadores residentes deben poseer también la habilidad política necesaria para mantener una colaboración eficaz con los Gobiernos de los países anfitriones, así como los parlamentos y las autoridades locales, y otros agentes de desarrollo.

55. En segundo lugar, los coordinadores residentes deben ser capaces de valerse de los conocimientos técnicos y los recursos de todo el sistema de las Naciones Unidas para atender las prioridades de desarrollo de los Estados Miembros. Deben ser capaces de orientar las contribuciones sustantivas del sistema de las Naciones Unidas a la implementación de la Agenda 2030 y de dirigir los equipos de las Naciones Unidas en los países en la realización de análisis integrados y procesos de planificación y previsión para lograr resultados. En ese sentido, consolidaremos cada vez más los esfuerzos en los procesos actuales de evaluación, orientación, capacitación y desarrollo de aptitudes y liderazgo de los coordinadores residentes y coordinadores de asuntos humanitarios en un solo equipo. De este modo, se debería conseguir un apoyo global más integrado para estos funcionarios directivos sobre el terreno.

56. En tercer lugar, los coordinadores residentes deben estar mejor preparados para trabajar en todo el continuum que forman las actividades de desarrollo, humanitarias y de consolidación de la paz. Esa preparación conlleva, entre otras cosas, una clara comprensión de los marcos normativos de las Naciones Unidas en la materia y la capacidad de traducir esas normas y principios en análisis, planificación y programación de todo el sistema orientados hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En los casos en que el contexto del país lo exija, los coordinadores residentes deberán tener la competencia para dirigir eficazmente las respuestas humanitarias. En situaciones de conflicto y posteriores a conflictos, deberán velar por que los equipos de las Naciones Unidas en los países trabajen de forma integrada con las misiones políticas o de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas para contribuir plenamente al fomento de la resiliencia y el sostenimiento de la paz.

También deberíamos tomar medidas para mejorar la movilidad interinstitucional y garantizar que se la incentive adecuadamente —en particular entre todos los pilares de las Naciones Unidas— a la vez que fortalecemos la formación de los coordinadores residentes del futuro.

57. En cuarto lugar, el sistema de selección de coordinadores residentes debe asegurar que los profesionales elegidos son los mejores y más brillantes del ámbito del desarrollo a nivel internacional. La paridad de género y la diversidad geográfica son fundamentales para ajustar las aptitudes y los perfiles de coordinador residente a las necesidades de los países y de la Agenda 2030. Existe una buena base con la que trabajar, ya que actualmente el 47% de los puestos de coordinador residente está ocupado por mujeres. Ahora necesitamos la paridad plena y un esfuerzo similar para lograr el equilibrio geográfico.

58. En adelante, seguiremos exigiendo que la selección de cada uno de los nuevos coordinadores residentes incluya una evaluación independiente y basada en los méritos. Para ello, estudiaremos formas de fortalecer la transparencia y la independencia del proceso de nombramiento interinstitucional y facilitar un mayor acceso de las personas cualificadas ajenas a las Naciones Unidas. En consonancia con las reformas de la administración y del sector de la paz y la seguridad, también tengo la intención de racionalizar las funciones y los diversos programas de desarrollo del liderazgo destinados a los diferentes roles que desempeñan los coordinadores residentes, como el de oficial designado para cuestiones de seguridad y el de coordinador de asuntos humanitarios.

B. Fortalecimiento del liderazgo y la rendición de cuentas

59. Acreditados como mis representantes designados para las operaciones de desarrollo a nivel nacional, los coordinadores residentes deberían trabajar dentro de un marco claro para la gestión, la rendición de cuentas y la gobernanza. Y tendrán que contar con el respaldo de una oficina propia reforzada y acceso a fondos mancomunados que pueden facilitar un apoyo mucho más integrado.

60. Se debería institucionalizar un conjunto mínimo de facultades para que los coordinadores residentes puedan cumplir sus funciones. El coordinador residente se encargará de dirigir el equipo de las Naciones Unidas en el país en las consultas con el Gobierno anfitrión para definir y acordar la respuesta estratégica de las Naciones Unidas a las prioridades del Gobierno. Si no hay consenso en el equipo en el país, el coordinador residente tomará decisiones finales sobre los objetivos estratégicos del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, en consonancia con la resolución 71/243⁶ y de conformidad con el mecanismo acordado de solución de controversias. El coordinador residente debería también intervenir en la determinación de la presencia a nivel nacional y la definición del perfil de liderazgo de los miembros del equipo en el país, así como en la aprobación de los programas pertinentes para que todo se ajuste a las prioridades del Marco. Además, toda la financiación común interinstitucional de apoyo a la labor a nivel nacional debería ser examinada por el coordinador residente y reflejada en el Marco para asegurar que se ajusta a las prioridades nacionales. Este conjunto mínimo de facultades se basará en la actual función de liderazgo que desempeñan los coordinadores residentes respecto de las actividades conjuntas del equipo en el país, en particular las de apoyo y supervisión de los grupos de resultados, los programas conjuntos y otras iniciativas interinstitucionales.

⁶ Resolución 71/243, párr. 57 a).

61. Se necesitará un modelo de presentación de informes con matrices para garantizar la rendición de cuentas de los distintos mandatos y los resultados colectivos. Los miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país seguirán rindiendo cuentas plenamente ante sus entidades respectivas por el desempeño de sus mandatos. Al mismo tiempo, el personal directivo de la entidad debe facilitar las respuestas colectivas para obtener resultados sobre el terreno. Por consiguiente, los miembros del equipo en el país mantendrán una relación jerárquica directa con la sede de su organismo, fondo o programa respecto de todas las actividades en el país. Además, informarán a los coordinadores residentes sobre la implementación de la Agenda 2030, en el contexto de la rendición de cuentas mutua. Al definir el alcance de la rendición de cuentas por los resultados colectivos, los coordinadores residentes y los miembros del equipo en el país de que se trate examinarán qué actividades, a los efectos de la supervisión y la coordinación, deben mantenerse al margen del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo y vinculadas directamente a la sede de la entidad, debido a la naturaleza de ciertos mandatos, funciones normativas u otras circunstancias excepcionales.

62. Aprovecharemos también el sistema actual de evaluación de la actuación profesional del equipo de las Naciones Unidas en el país para fortalecer la rendición de cuentas mutua, con la dirección estratégica del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo. El coordinador residente evaluará la actuación profesional de los miembros del equipo en el país, y los jefes del equipo en el país seguirían influyendo en la actuación de los coordinadores residentes. Este sistema de evaluación de la actuación profesional debe reflejarse en las descripciones de funciones, las evaluaciones de la actuación profesional y los documentos de programa pertinentes de los miembros del equipo en el país. La doble relación jerárquica, junto con el fortalecimiento de la rendición de cuentas, producirá dos cambios decisivos para lograr una mayor repercusión sobre el terreno: se fortalecerá la capacidad de los coordinadores residentes para dirigir los equipos en los países hacia resultados colectivos del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, y se mejorará la rendición de cuentas mutua en los equipos en los países por los resultados comunes respecto de las prioridades de los países.

63. Un sistema de coordinadores residentes imparcial y dotado de mayores facultades como este tiene que ir acompañado de un mecanismo de solución de controversias de propiedad colectiva. El mecanismo de solución de controversias tratará de resolver las controversias entre los coordinadores residentes y los representantes de las entidades respecto de cuestiones como las prioridades estratégicas del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo o las lagunas y superposiciones de los programas y en los casos en que el coordinador residente considere que un determinado programa para el país pueda ser contrario al Marco. En tales casos, el coordinador residente puede tomar una decisión después de consultar al equipo regional del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y al director regional correspondiente. En última instancia, la cuestión se elevará al Grupo de Desarrollo.

64. Los coordinadores residentes seguirán desempeñando también la función de coordinadores de asuntos humanitarios y, en los contextos que corresponda, la de representantes especiales adjuntos del Secretario General. En el sistema de coordinadores residentes mejorado se definirán claramente las facultades que correspondan a cada función en situaciones de crisis humanitaria o consolidación de la paz. También se reforzarán las vías de rendición de cuentas entre el coordinador residente y coordinador de asuntos humanitarios y la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios a fin de asegurar que el coordinador residente y coordinador de asuntos humanitarios cuente con plenas facultades y pleno apoyo para desempeñar las funciones humanitarias.

65. Las oficinas de los coordinadores residentes deberán disponer de una dotación de personal adecuada que garantice capacidades sustantivas suficientes para dirigir los equipos de las Naciones Unidas en los países. Los requisitos concretos variarán según las necesidades y los contextos. De un análisis realizado a partir de la Agenda 2030 y sobre la base de las aportaciones de los actuales coordinadores residentes se desprende la necesidad de contar con una capacidad mínima de cinco funcionarios sustantivos en cada una de las oficinas de los coordinadores residentes. En esta capacidad se incluirán expertos en coordinación y planificación estratégica, economía, apoyo de política adaptado, seguimiento y evaluación de los resultados, y alianzas estratégicas. La combinación de personal nacional e internacional se definirá según el contexto de cada país, con preferencia por el personal nacional siempre que sea posible.

66. A fin de aumentar esta capacidad básica, propongo que en cada país se forme una estructura integrada de comunicaciones mediante la reubicación y la fusión de las oficinas de los países de los centros de información de las Naciones Unidas con las oficinas de los coordinadores residentes. El personal de los centros de información de las Naciones Unidas cuenta con una experiencia considerable y con amplias redes en casi 50 países y ha forjado buenos vínculos con los interesados a nivel nacional y la Sede de las Naciones Unidas. La fusión de estos dos recursos generará una sólida capacidad permanente de comunicaciones en los equipos de las Naciones Unidas en los países, la cual trabajaría junto con los especialistas en comunicaciones de todas las entidades para aumentar la repercusión, produciendo al mismo tiempo ahorros importantes.

67. Los recursos adicionales se determinarán país por país, en particular mediante la reubicación o la adscripción de funcionarios de distintas entidades en las oficinas de los coordinadores residentes. Como parte de la racionalización de la presencia en el país, también se esperará que el coordinador residente represente a otras entidades de las Naciones Unidas de manera más sistemática. En función del contexto de cada país, las oficinas de los coordinadores residentes también incluirán otros recursos para todo el sistema, incluidos los asesores sobre paz y desarrollo, así como expertos en igualdad entre los géneros, la acción humanitaria y los derechos humanos. En los países donde los coordinadores residentes tengan segundas y terceras funciones, se esperará que los coordinadores residentes reciban un apoyo integrado de todas las entidades de desarrollo, humanitarias y de consolidación de la paz para impulsar una respuesta integrada.

C. Logro de la independencia y la imparcialidad

68. La revitalización del sistema de coordinadores residentes requerirá la plena separación de las funciones del coordinador residente y las del representante residente del PNUD. De forma reiterada, se ha expresado preocupación acerca del organigrama del actual sistema de coordinadores residentes. En nuestras consultas, además de las cuestiones sobre la imparcialidad de la función, varios interlocutores expresaron su preocupación por la eficacia del sistema actual.

69. Coordinar el apoyo colectivo a nivel nacional para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible no es un trabajo a tiempo parcial. En la actualidad, quienes desempeñan al mismo tiempo las funciones de coordinador residente y representante residente del PNUD dedican a la coordinación un tiempo y una energía que varían considerablemente. En algunos contextos, como en los países de la iniciativa “Unidos en la acción”, los coordinadores residentes pueden dedicar casi el 90% de su tiempo a cuestiones que atañen a todo el sistema. En otros, sin embargo, los encuestados han calculado que dividen el tiempo a partes iguales. La Agenda 2030 y los subsiguientes cambios solicitados por los Estados Miembros exigen que haya coordinadores

residentes dotados de plenas facultades trabajando a tiempo completo. Nuestro análisis indica que la separación de funciones es factible y podría robustecer de forma eficiente la capacidad y la repercusión del coordinador residente para producir resultados colectivos que contribuyan al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible sobre el terreno.

70. La solidez del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, dirigido en los países por los coordinadores residentes, seguirá dependiendo de la solidez y la flexibilidad del PNUD. Si bien se expresaron preocupaciones acerca del sistema actual, también he oído hablar del valor indispensable que representa para los esfuerzos nacionales la combinación única de recursos con que cuenta el PNUD, en particular en la prestación de servicios de desarrollo, el apoyo a las políticas y las alianzas de trabajo sólidas con los Gobiernos. Su mandato amplio y su trayectoria en las esferas del desarrollo de la capacidad, la lucha contra la pobreza multidimensional y la creación de instituciones responsables y eficaces hacen del PNUD una herramienta fundamental para apoyar el enfoque integrado, multisectorial y de múltiples interesados que sería el eje de los futuros equipos de las Naciones Unidas en los países. Con esta nueva posición de plataforma integradora en el centro de una nueva generación de equipos en los países, los activos y conocimientos especializados del PNUD deberían ponerse al servicio de todo el sistema para el desarrollo con la dirección del coordinador residente. Como práctica habitual, se mantendrá la ubicación de los coordinadores residentes con el PNUD en locales comunes.

71. La plataforma operacional y los servicios de asesoramiento del PNUD servirán de base para los equipos de las Naciones Unidas en los países y el nuevo sistema de coordinadores residentes. Para el PNUD esto supondrá una doble función: en primer lugar, poner a disposición de los coordinadores residentes y de los equipos en los países los conocimientos técnicos y los servicios de asesoramiento necesarios para dirigir, a nivel de todo el sistema, la planificación, la gestión del riesgo y el apoyo a la adaptación local y el seguimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la financiación para el desarrollo. La plataforma integradora del PNUD, que se activará en respuesta a la demanda de los Gobiernos y aprovechará los activos especializados del sistema, ayudará a mancomunar los conocimientos especializados de las Naciones Unidas o a movilizar a los asociados externos para brindar apoyo a los Gobiernos respecto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en particular aquellos que actualmente reciben una atención insuficiente del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Por tanto, la plataforma tiene por objeto reforzar las relaciones simbióticas entre los coordinadores residentes y el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en su conjunto. En segundo lugar, el PNUD seguirá proporcionando apoyo en forma de servicios auxiliares a los coordinadores residentes y sus oficinas, incluidas todas las necesidades administrativas y operacionales relacionadas con la función de coordinación, sobre la base de un sistema de pago por servicio prestado.

72. Los cambios a nivel de los países deben ir acompañados de medidas de apoyo a nivel regional y mundial. Los coordinadores residentes necesitarán funciones de apoyo estratégicas, operacionales, directivas y de política para posibilitar la labor sustantiva a nivel de los países. En la actualidad, el PNUD presta apoyo de política y conocimientos especializados, la Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo realiza otras funciones de apoyo estratégicas y de política y los equipos regionales del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo llevan a cabo funciones directivas y operacionales. Esas capacidades cobrarán cada vez más importancia a medida que hagamos la transición a una nueva generación de equipos de las Naciones Unidas en los países y a un sistema de coordinadores residentes revitalizado, pero se ajustarán los arreglos y las relaciones jerárquicas del sistema de coordinadores residentes que corresponda.

73. La Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo también deberá transformarse para responder a las exigencias del nuevo sistema. La Oficina proporciona servicios sustantivos de secretaría al Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, incluidos el Presidente, el Vicepresidente, el grupo principal y los grupos de resultados estratégicos. Hace de enlace con los mecanismos regionales del Grupo y contribuye a la tarea del Grupo de elaborar directrices operacionales. También respalda la labor de los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países ofreciendo asesoramiento sobre, entre otras cosas, la aplicación del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, las comunicaciones conjuntas, las operaciones institucionales integradas y los enfoques integrados para la incorporación de las normas, valores y principios básicos. Por último, contribuye a la evaluación del liderazgo de los coordinadores residentes y a su selección y desarrollo profesional. Si bien la Oficina ha desarrollado y potenciado a nivel interno los conocimientos especializados en esas esferas, para apoyar de forma eficaz la revitalización del sistema de coordinadores residentes habrá que mejorar las capacidades y conocimientos especializados.

74. La Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo también asumirá las funciones de gestión y supervisión de los coordinadores residentes. Estas son funciones que actualmente desempeñan los Presidentes de los equipos regionales del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que también trabajan como directores regionales del PNUD con categoría de Subsecretarios Generales. Con esas funciones transferidas a la Oficina, los coordinadores residentes tendrán una relación jerárquica directa con el Secretario General y el resultado será una estructura intermedia más imparcial, desvinculada desde el punto de vista funcional de toda entidad específica. En el desempeño de esta función de supervisión y gestión, el Director de la Oficina responderá directamente ante la Secretaria General Adjunta en su calidad de Presidenta del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y tendrá la responsabilidad general de desarrollar el talento y evaluar la actuación profesional de los coordinadores residentes.

75. El Director de la Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo también proporcionará servicios de resolución de problemas, garantía de calidad, asesoramiento y solución de controversias en estrecha coordinación con el equipo regional correspondiente del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y otros altos funcionarios del sistema. Se prevé que el Director presida las evaluaciones anuales de la actuación profesional de los coordinadores residentes en los seis equipos regionales del Grupo, que seguirán incluyendo a los directores regionales de las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Estos procesos de evaluación también contarán con la participación de un representante de las comisiones económicas y sociales regionales y del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, en calidad de miembro *ex officio*, para incentivar la coherencia entre políticas y operaciones en la labor de los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países.

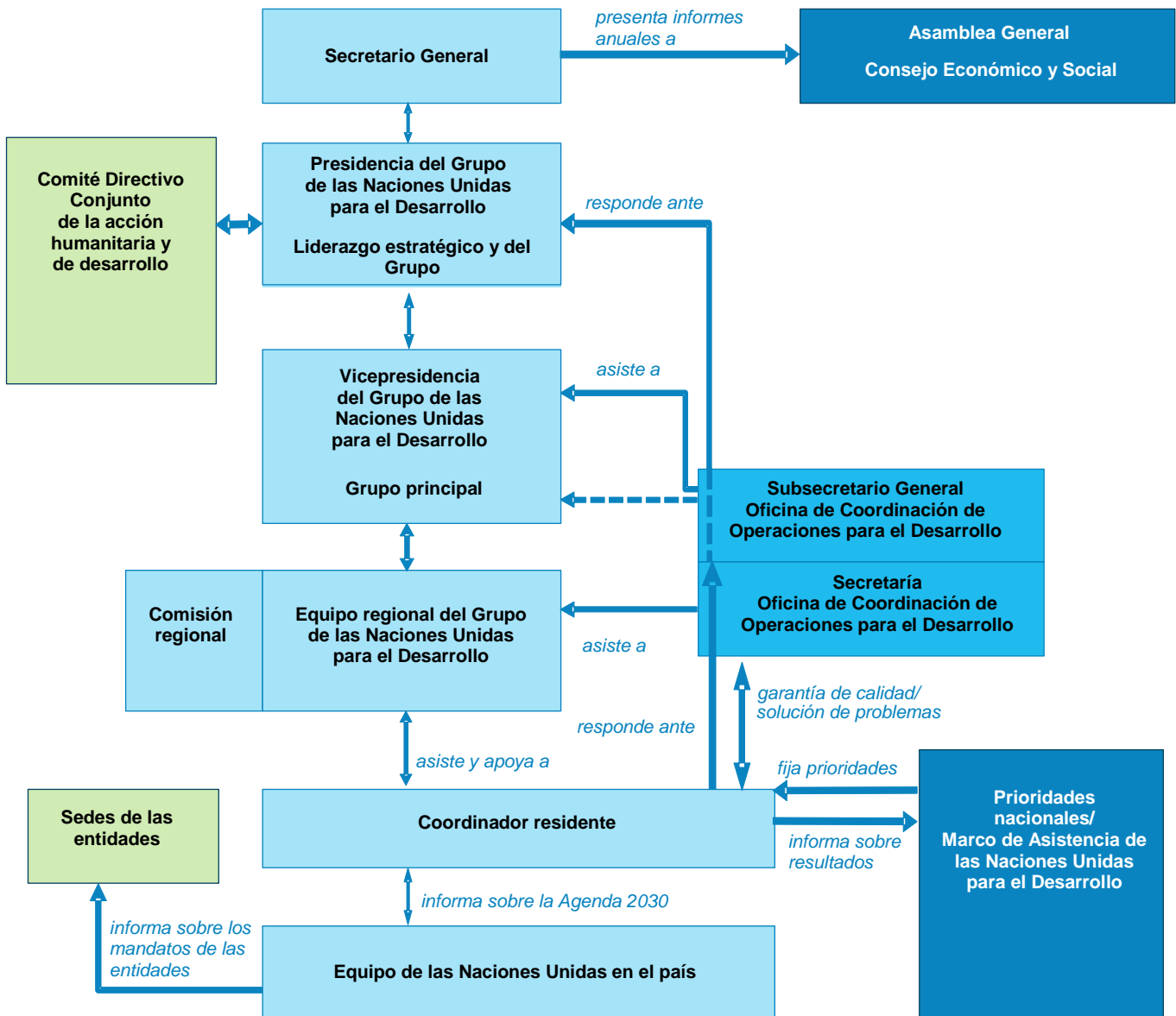
76. Las actividades cotidianas de apoyo programático, de orientación sobre política y apoyo técnico para los equipos de las Naciones Unidas en los países, de garantía de la calidad con respecto a los Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, los procedimientos operativos estándar de los equipos de los países para la iniciativa “Unidos en la acción” y las iniciativas conjuntas, así como las actividades cotidianas de apoyo a los coordinadores residentes y los equipos en los países, contarán con el respaldo de oficinas regionales de la Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo dotadas de mayores recursos, las cuales trabajarán en estrecha colaboración con los equipos regionales del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y su grupo principal, dirigido por el Vicepresidente del Grupo. En el nuevo sistema se prestará especial atención a que todos los equipos regionales del

Grupo den su visto bueno más formal a la creación de Marcos de Asistencia para el Desarrollo que sean más sólidos y estratégicos.

77. Para llevar a cabo esas funciones adicionales y garantizar una imparcialidad y una eficacia mayores en la supervisión de los coordinadores residentes y el apoyo que se les brinda, recomiendo que se reestructure la Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo como oficina independiente de coordinación, encabezada por un Subsecretario General, que responda directamente a la Secretaria General Adjunta en su calidad de Presidenta del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo. La Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo también pasará a llamarse Oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible a fin de reflejar la mayor implicación que, según se prevé, tendrá el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo en la función de coordinación del desarrollo y el carácter global e integrado de la Agenda 2030.

Figura III
Revitalización del sistema de coordinadores residentes

Revitalización del sistema de coordinadores residentes: líneas jerárquicas



D. Facilitación de resultados a través de nuevos mecanismos de financiación

78. Al proponer medidas para revitalizar el sistema de coordinadores residentes, he procedido con cautela, optimizando los arreglos actuales en la medida de lo posible y reduciendo al mínimo los costos adicionales. El sistema previsto se basará firmemente en los activos y los recursos de todo el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, incluida la plataforma integradora del PNUD. Sin embargo, revitalizar verdaderamente el sistema, para que esté a la altura de la ambición de la Agenda 2030, tendrá un gran costo financiero. Se trata de una expectativa común y una responsabilidad conjunta del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y de los Estados Miembros ahora que nos apartamos de un sistema de coordinadores residentes con déficit de financiación.

79. En la actualidad, el costo básico del sistema de coordinadores residentes es de 175 millones de dólares por año. Esa suma incluye: a) el costo de los coordinadores residentes en 129 países; b) un conductor y un auxiliar para el coordinador residente en cada uno de esos 129 países; c) un promedio de cuatro funcionarios por oficina del coordinador residente; d) 12 oficiales de coordinación para apoyar a los seis equipos regionales del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo; e) el 50% del tiempo de trabajo, aproximadamente, de seis Subsecretarios Generales del PNUD, en su función de Presidentes de los equipos regionales del Grupo; f) el costo corriente de la Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo; g) gastos de servicios e instalaciones; y h) los gastos de viaje de los coordinadores residentes. Hasta la fecha, este costo básico ha sido sufragado principalmente por el presupuesto del PNUD. También se costea con contribuciones de los miembros del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, determinadas mediante una fórmula convenida de participación en la financiación de los gastos, así como mediante contribuciones especiales de los Estados Miembros. El costo básico incluye también otros gastos menos tangibles contraídos por el sistema.

80. El sistema revitalizado, en el que las funciones del coordinador residente y las del representante residente del PNUD estarán separadas y que tendrá una mayor capacidad para impulsar una respuesta más integrada de las Naciones Unidas en los países, costará 255 millones de dólares. Esta suma representa un aumento de 80 millones de dólares respecto del actual sistema de coordinadores residentes, que tiene déficit de financiación. La mayor suma se debe a: a) un funcionario adicional por cada una de las oficinas de los coordinadores residentes en promedio, las cuales tendrían una capacidad mínima necesaria de cinco funcionarios y competencias redefinidas que abarcarían la coordinación y la planificación estratégica, la economía, el apoyo de política adaptado, el seguimiento y la evaluación de los resultados, y las alianzas estratégicas; b) dos puestos adicionales de personal de apoyo del Cuadro Orgánico para cada equipo regional del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo; y c) una mejora notable de la capacidad de la Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo acorde con el refuerzo de su papel.

81. Además, recomiendo encarecidamente que se establezca un fondo de integración discrecional dotado de un promedio de 270.000 dólares por cada una de las oficinas de los coordinadores residentes para catalizar los esfuerzos en el país dirigidos a las iniciativas prioritarias. Esos fondos de colocación discrecional permitirán que el coordinador residente incentive la colaboración y emplee, con efecto catalizador, los activos del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, en particular los organismos no residentes y especializados, los fondos y los programas. El costo total de dicho fondo será de 35 millones de dólares para el sistema de coordinadores residentes en 129 países.

82. En total, la suma necesaria para el nuevo sistema de coordinadores residentes y el fondo de integración equivale a menos del 1% de las contribuciones por valor de 29.500 millones de dólares destinadas a las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo en 2016. Además, debería preverse una financiación común que fuera más sustancial, programática y global y estuviera abierta a todos los países, con el fin de que los coordinadores residentes pudieran impulsar esfuerzos conjuntos para promover las prioridades determinadas a nivel nacional en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esta propuesta y otras consideraciones conexas figuran como parte fundamental del pacto de financiación (véase la secc. VIII del presente informe).

83. Hemos examinado cuidadosamente diversas opciones con las que se podría garantizar una financiación sostenible para un nuevo sistema de coordinadores residentes. Entre ellas figuran la financiación voluntaria, la participación del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en la financiación de los gastos, un presupuesto ordinario para necesidades concretas y otros enfoques innovadores, así como diversas combinaciones de las opciones anteriores. Estos enfoques no bastan para satisfacer las grandes expectativas que despierta el nuevo sistema de coordinadores residentes imparcial y dotado de una financiación previsible para apoyar una agenda universal.

84. Necesitamos un sistema que no dependa de las vicisitudes de la financiación voluntaria ni de arreglos interinstitucionales de participación en la financiación de los gastos que requieren el apoyo de una multiplicidad de órganos rectores y que no funcionan de manera óptima. La inestabilidad de la financiación voluntaria podría tener efectos devastadores para el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y para los países a los que este presta servicio, en un momento en que la cohesión del apoyo es más importante que nunca. La función que desempeñan las Naciones Unidas como coordinadoras del desarrollo precisará recursos suficientes y previsibles para ser digna de confianza.

85. Recomiendo que los Estados Miembros consideren la posibilidad de financiar las capacidades básicas del sistema de coordinadores residentes mediante cuotas, por un costo aproximado de 255 millones de dólares, para que el sistema tenga una financiación suficiente, sostenible, previsible y a largo plazo y pueda así desempeñar sus funciones esenciales. Sería un paso lógico para que la Organización haga del desarrollo sostenible un elemento central de su labor. La revitalización del sistema de coordinadores residentes es indispensable para una respuesta más integrada del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Las capacidades y los recursos adicionales, incluidos los destinados al fondo de integración discrecional que se propone crear, seguirían financiándose mediante contribuciones voluntarias, es decir, extrapresupuestarias.

86. La coordinación del desarrollo es una función básica de la Organización. Todos los Estados Miembros deben asumirla como propia para que los coordinadores residentes sean los catalizadores imparciales y competentes que exige la nueva agenda. Los fondos prorrateados también garantizarían la previsibilidad de esa función —y su presencia física— para seguir prestando apoyo a los países a medida que estos avancen por la senda del desarrollo sostenible. De consolidarse la función de coordinación, sufragándola únicamente con el 1% de las contribuciones anuales destinadas a las actividades operacionales para el desarrollo, se haría un uso óptimo de los recursos. Aumentaría considerablemente la eficacia y fortalecería el liderazgo y la rendición de cuentas para orientar los resultados logrados con el 99% restante del presupuesto. En todos los sentidos, es una buena inversión para las Naciones Unidas y para la humanidad.

V. Renovación del enfoque regional

87. En mi informe de junio de 2017, me comprometí a realizar un examen de las funciones y las capacidades a nivel regional a fin de evaluar mejor la situación del sistema. El examen fue un primer paso en el proceso de colocar a las Naciones Unidas en una mejor posición para responder a las nuevas exigencias que plantea la Agenda 2030 a nivel regional. Las conclusiones del examen se corroboraron en amplias consultas mantenidas dentro del sistema. Por primera vez, tenemos una visión panorámica de la estructura regional.

A. Conclusiones del examen de las funciones y las capacidades regionales

88. El examen no hizo sino recalcar aún más que es preciso transformar la estructura regional para que pueda desempeñar las funciones exigidas en la Agenda 2030. El nivel regional debe servir de punto de encuentro y brindar asesoramiento sobre políticas integradas, apoyo normativo y capacidad técnica para las prioridades regionales, que pueda aumentarse rápidamente cuando sea necesario. Además, a medida que el mundo se vuelve cada vez más multipolar e interdependiente, el nivel regional tiene un papel importante que desempeñar para mejorar la capacidad analítica y de política que poseen los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países, y para contextualizar los análisis de los países en las principales dimensiones regionales.

89. Las comisiones económicas y sociales regionales se han visto considerablemente influidas por sus respectivos contextos y han desarrollado diferentes puntos fuertes y orientaciones. Se centran principalmente en los productos de investigación y de conocimientos y son una plataforma multilateral para los Gobiernos. En la actualidad, las cinco comisiones económicas y sociales regionales tienen una plantilla total de 2.800 personas y un gasto anual total de 360 millones de dólares.

90. Los organismos especializados, los fondos y los programas también desempeñan un papel fundamental a nivel regional, dado que proporcionan a sus oficinas en los países orientación estratégica y de política, así como apoyo técnico, operacional y de política. También producen datos y análisis sobre múltiples países y centrados en las regiones. Tienen una plantilla total de 6.800 personas y un gasto anual total de 1.200 millones de dólares.

91. Las comisiones económicas y sociales regionales y las oficinas regionales de los organismos, fondos y programas se encuentran en 54 ciudades de todo el mundo. El 81% de su personal se concentra en solo 15 ciudades. En las siete ubicaciones principales, solo el 50% de ese personal se encuentra en el principal edificio de las Naciones Unidas de la ciudad. En conjunto, la presencia regional total del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo abarca más de 9.600 personas y tiene un gasto anual de aproximadamente 1.600 millones de dólares.

92. El Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, como parte de la Secretaría, no tiene presencia regional, pero realiza actividades de desarrollo de la capacidad en los países y a nivel regional a través de su Cuenta para el Desarrollo, el Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para la Paz y el Desarrollo y el Fondo Fiduciario de Cooperación Técnica. Será importante armonizar las actividades del Departamento a nivel regional y nacional con las de las comisiones regionales y los equipos regionales del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

93. A nivel regional, existen dos mecanismos de coordinación: por un lado, los equipos regionales del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que reúnen a los organismos, fondos y programas en el plano regional, prestan apoyo a los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países y garantizan la eficacia y la coherencia generales de las actividades de los equipos en los países; y por el otro, los mecanismos de coordinación regional, que reúnen a las entidades para promover la coherencia de las políticas y el intercambio de información sobre temas pertinentes y esferas prioritarias de carácter regional.

94. El examen indicó que, si bien las entidades de las Naciones Unidas colaboran en el plano regional, también hay una superposición en las esferas del apoyo a la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los datos, el análisis, la promoción y el asesoramiento en materia de políticas, la asistencia técnica, la gestión del conocimiento y la cooperación Sur-Sur. En la esfera de los datos, no hay un liderazgo claro, ya que existen múltiples centros de datos entre los que la coordinación es limitada. Las superposiciones son tanto horizontales (las entidades abordan cuestiones y temas similares) como verticales (los agentes mundiales y regionales llevan sus actividades al nivel nacional).

95. Cierta grado de superposición es de esperar, ya que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo se ocupa de una agenda integrada. Sin embargo, las superposiciones también son producto de la competencia por los recursos y entre los mandatos y las diversas exigencias de los Estados Miembros. La falta de conexión entre las entidades regionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países se ve exacerbada por la grave insuficiencia del intercambio mutuo de información respecto de las actividades y la colaboración previstas a nivel nacional.

96. Debemos recalibrar y racionalizar el nivel regional y ajustarlo plenamente a la Agenda 2030. Para la transición a un sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que sea adecuado al objetivo propuesto a nivel regional, quisiera proponer que se adopte un enfoque en dos etapas. Se empezará con la optimización de los arreglos existentes para lograr un mayor impacto, y para finales de 2018 se alcanzará la plena aplicación. Para ello habrá que, entre otras cosas, clarificar la distribución de tareas, armonizar las actividades entre las entidades y comenzar un proceso de redefinición de los perfiles profesionales. Con esos pasos se sentarán las bases para avanzar hacia un nuevo conjunto de propuestas de reestructuración a más largo plazo con el fin de mejorar la articulación entre las diversas estructuras regionales.

B. Optimización de las estructuras regionales de las Naciones Unidas

97. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo adoptará medidas inmediatas para clarificar la distribución de tareas entre sus estructuras regionales. Entre dichas medidas figurará la plena aplicación de la declaración de colaboración de las comisiones económicas y sociales regionales y el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que se pide en la resolución [71/243](#). La colaboración se hará extensiva al Departamento de Asuntos Económicos y Sociales para reforzar la coherencia de las políticas. También comenzaremos un proceso de redefinición de perfiles profesionales según la distribución de tareas que se decida, en un proceso inclusivo y participativo que contará con las comisiones económicas y sociales regionales y los equipos regionales del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

98. En 2018 también elaboraremos y aplicaremos un protocolo claro para la colaboración de las entidades de la Secretaría y otros organismos no residentes con los países, a fin de que los coordinadores residentes estén informados de todas las

actividades de desarrollo en el país. También se alentará a los nuevos coordinadores residentes a realizar visitas de familiarización y a entablar contactos más sistemáticos con las comisiones regionales y las oficinas regionales de los organismos, fondos y programas que corresponda para entender mejor los activos regionales que pueden utilizarse en beneficio de los equipos de las Naciones Unidas en los países.

99. Como parte de esta labor de optimización, velaremos por que en el proceso de elaboración y examen de los Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, del que las comisiones económicas y sociales regionales serán parte esencial, se incluya un análisis más exhaustivo de las cuestiones regionales y transfronterizas. De este modo, se aumentaría la eficacia de la acción de las Naciones Unidas ante los desafíos y oportunidades que no conocen fronteras, como el cambio climático y la migración internacional. También será un requisito que las comisiones económicas y sociales regionales incluyan todas sus actividades a nivel nacional en los Marcos.

100. En la mejora de la coordinación regional, nos aseguraremos de que los equipos regionales del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y los mecanismos de coordinación regionales celebren reuniones conjuntas o consecutivas, con programas complementarios, como se hace actualmente en la región de Europa y la Comunidad de Estados Independientes. Para esas reuniones les prestará apoyo una secretaría común. También se reforzará la participación del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales en el mecanismo de coordinación regional. Asimismo, procuraremos aumentar la participación de las entidades del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo en los foros regionales sobre el desarrollo sostenible, bajo los auspicios de las comisiones económicas y sociales regionales. De este modo, habrá una relación más estrecha entre políticas y operaciones y esos mecanismos se aprovecharán mejor como sesiones preparatorias para el foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible y el foro del Consejo Económico y Social sobre el seguimiento de la financiación para el desarrollo a nivel mundial. Por último, se establecerá un comité de publicaciones conjuntas para reducir la duplicación de productos del conocimiento.

C. Reestructuración de los activos regionales de las Naciones Unidas a mediano plazo

101. Para el mediano y el más largo plazo, pondré en marcha un proceso con el que se definirá una estrategia para adoptar medidas más ambiciosas a fin de racionalizar y maximizar el impacto de la presencia regional de las Naciones Unidas. Entre las opciones que se estudiarán en consulta con las comisiones económicas y sociales regionales y los equipos regionales del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo destacan las siguientes:

a) Avanzar gradualmente hacia la integración de los equipos regionales y los mecanismos de coordinación regional para lograr el asesoramiento sobre políticas integradas que exige la Agenda 2030. Este sistema integrado garantizaría un mayor apoyo sustantivo a los equipos en los países en las tres dimensiones del desarrollo sostenible. Además, garantizaría una articulación eficaz entre la esfera de las políticas y la esfera operacional, respaldada por una sólida capacidad de investigación;

b) Terminar de redefinir el perfil profesional del personal de las comisiones económicas y sociales regionales para reorientar la función y los activos de las comisiones, a la luz de los requisitos de la Agenda 2030. El objetivo sería potenciar la eficacia, el poder de convocatoria y la identidad de las comisiones como centros de estudios y proveedoras de apoyo intelectual al asesoramiento sobre políticas relativas al desarrollo sostenible;

c) Considerar la redistribución del personal de las comisiones económicas y sociales regionales fuera de las sedes para aumentar las capacidades de los equipos de las Naciones Unidas en los países y colmar lagunas sustantivas en apoyo de la implementación de la Agenda 2030;

d) Estudiar nuevas oportunidades para la reubicación y el aumento de la eficiencia a nivel regional.

102. De aquí a 2019 suministraré información actualizada a los Estados Miembros sobre las opciones de reestructuración a más largo plazo de los activos regionales de las Naciones Unidas, como parte del informe anual que presento al Consejo Económico y Social en su período de sesiones sustantivo, durante la serie de sesiones sobre actividades operacionales para el desarrollo.

VI. Dirección estratégica, supervisión y rendición de cuentas por los resultados de todo el sistema

103. La Agenda 2030 se basa en el compromiso de los Estados Miembros de rendir cuentas a sus ciudadanos por los avances alcanzados en el logro de ciertos objetivos de desarrollo sostenible. A su vez, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debe reorientarse para demostrar mejor los resultados a los Estados Miembros y al público. En los últimos años, ha adoptado medidas decisivas para mejorar su transparencia, rendición de cuentas y presentación de informes sobre los resultados. Muchas entidades están dando el ejemplo en ese sentido. Sin embargo, el progreso a nivel de las entidades no ha ido acompañado de avances a nivel de todo el sistema.

104. En la resolución [71/243](#), la Asamblea General, como parte de los esfuerzos por dar un nuevo posicionamiento al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, destacó la necesidad de mejorar la gobernanza del sistema para que fuera más coherente, transparente y eficaz y tuviera más capacidad de dar respuesta⁷. Es necesario crear un espacio para facilitar una supervisión y coordinación horizontales más eficaces, una mayor transparencia y una colaboración más coherente con los Estados Miembros respecto del desempeño colectivo del sistema.

105. En respuesta al llamamiento formulado por la Asamblea General en su resolución [71/243](#) para que se mejorara la rendición de cuentas, la coordinación y la supervisión, he sugerido que los Estados Miembros consideren la posibilidad de centrarse en el Consejo Económico y Social y las Juntas Ejecutivas de los fondos y programas con sede en Nueva York. Las reformas de los órganos rectores son estricta prerrogativa de los Estados Miembros. Por ello, mis propuestas están concebidas como aportaciones para que los Estados Miembros tengan en cuenta cuando estudien formas de lograr una supervisión coherente y eficaz de la respuesta del sistema a la Agenda 2030.

106. A este respecto, reconozco que el Presidente de la Asamblea General ha puesto en marcha el examen general de la resolución [68/1](#) de la Asamblea General. También pongo de relieve que el Presidente de la Asamblea seguirá llevando adelante iniciativas para armonizar la labor del Consejo Económico y Social y la Asamblea con la Agenda 2030. Encomio esos esfuerzos y aliento a los Estados Miembros a que continúen ejerciendo su liderazgo para que el seguimiento de la implementación de la Agenda sea más eficaz y eficiente.

⁷ Resolución [71/243](#), párr. 45.

A. Revitalización de la serie de sesiones del Consejo Económico y Social sobre actividades operacionales para el desarrollo y mecanismos conexos

107. Hay una necesidad ampliamente reconocida de aumentar la orientación estratégica y la supervisión respecto de la acción a nivel de todo el sistema. A fin de suplir esa deficiencia, los Estados Miembros podrían considerar la posibilidad de reforzar la función del Consejo Económico y Social, sobre la base de los principios de la Carta y las orientaciones facilitadas por la Asamblea General en su resolución 71/243. Para mejorar su gobernanza y funcionamiento, el Consejo tal vez desee utilizar toda la gama de instrumentos de que dispone, incluida la serie de sesiones sobre actividades operacionales para el desarrollo, la serie de sesiones sobre asuntos humanitarios, el evento de transición y la reunión conjunta del Consejo y la Comisión de Consolidación de la Paz. En general, se debería fortalecer también la función de deliberación del Consejo, haciendo hincapié en la rendición de cuentas, el intercambio de conocimientos y el aprendizaje mutuo para lograr mejores resultados.

108. En ese sentido, propongo que los Estados Miembros consideren la posibilidad de institucionalizar la serie de sesiones del Consejo Económico y Social sobre actividades operacionales para el desarrollo como plataforma en la que se rindan cuentas sobre el desempeño de todo el sistema en relación con la Agenda 2030. Esto podría lograrse mediante la celebración de reuniones bianuales de la serie de sesiones que se centren en aspectos bien diferenciados. La primera reunión bianual proporcionaría orientación de política respecto de la acción de todo el sistema a todos los niveles. Serviría para fortalecer los vínculos entre las funciones normativa y operacional del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y su supervisión por parte de los Estados Miembros, entre otras cosas mediante evaluaciones independientes de todo el sistema y la presentación de informes anuales sobre el apoyo colectivo que presta el sistema a la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los avances logrados en la aplicación del documento estratégico para todo el sistema.

109. La primera reunión de la serie de sesiones sobre actividades operacionales para el desarrollo también abarcaría la supervisión de la coordinación regional. El programa incluiría la presentación de informes anuales sobre los resultados de los mecanismos de coordinación regional del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo sincronizados recientemente. Considero que este nuevo elemento de la labor del Consejo Económico y Social ofrecería una oportunidad sistemática para que los Estados Miembros ejerzan su función de supervisión con respecto a la estructura y la coordinación del sistema a nivel regional. Además, abriría un espacio para entablar diálogos sobre el estado de la coherencia entre las comisiones económicas y sociales regionales, los organismos especializados, fondos y programas y el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, con miras a promover la redefinición de funciones, la reestructuración y la consolidación para cumplir la Agenda 2030.

110. Los Estados Miembros podrían considerar la posibilidad de que la segunda reunión bianual de la serie de sesiones sobre actividades operacionales para el desarrollo se centrara en el fortalecimiento de la orientación proporcionada a los órganos rectores del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Al informar las deliberaciones de esos órganos rectores, esta reunión ayudaría a reforzar la coherencia de la orientación estratégica y la supervisión que formulan y ejercen los Estados Miembros en las distintas entidades del sistema. En última instancia, ayudaría a garantizar un enfoque común en las iniciativas estratégicas y programáticas orientadas a implementar la Agenda 2030.

111. Los Estados Miembros también podrían aprovechar esta reunión para mejorar la orientación relativa a la coordinación entre el sistema para el desarrollo y las iniciativas de asistencia humanitaria y consolidación de la paz. La reunión podría aprovechar el evento del Consejo Económico y Social sobre la colaboración humanitaria y para el desarrollo, pero reconcebido, así como la reunión conjunta del Consejo y la Comisión de Consolidación de la Paz, y podría celebrarse inmediatamente antes o después de la serie de sesiones del Consejo sobre asuntos humanitarios a fin de promover la coherencia. Esto podría ayudar a consolidar el papel del Consejo como espacio intergubernamental para reforzar la transición de la Organización hacia una cultura de prevención y acento en los resultados. Durante las consultas, algunos Estados Miembros sugirieron también que, a ese respecto, podría ser útil que el período de sesiones del Consejo volviera a alternar entre Nueva York y Ginebra. Estoy dispuesto a seguir analizando esas sugerencias si los Estados Miembros en general tienen interés en ello.

112. Más allá de la rendición de cuentas a los Estados Miembros, las Naciones Unidas deben seguir abriéndose y llegando a todas las personas a las que prestan servicio y dándoles mejores respuestas. Si se reinvirtiera en actividades de promoción y comunicación pública de los resultados en materia de desarrollo sostenible, el mundo podría entender más fácilmente los compromisos de las Naciones Unidas a nivel global y tomar parte en ellos. Los expertos y profesionales del ámbito del desarrollo también deberían recurrir al Consejo Económico y Social como espacio dinámico para los intercambios y el análisis en relación con el desarrollo. Además, a medida que el sistema amplíe sus contactos con los asociados externos, los Estados Miembros tal vez deseen reforzar la participación de los interesados en las deliberaciones del Consejo, especialmente en el caso de la sociedad civil, incluidos los grupos de mujeres y jóvenes.

B. Fortalecimiento de la orientación y supervisión ejecutivas por medio de una junta ejecutiva unificada

113. Las Juntas Ejecutivas son piezas decisivas de la gobernanza del sistema, ya que ofrecen apoyo y supervisión intergubernamental respecto de las actividades de desarrollo y garantizan que se cumpla la orientación normativa de la Asamblea General, el Consejo Económico y Social y la Carta. También se encargan de hacer llegar recomendaciones al Consejo a través de la presentación de informes anuales. Hoy es habitual que informen sobre los mandatos de cada entidad, a pesar de los esfuerzos realizados por aumentar la gobernanza y la rendición de cuentas a nivel de todo el sistema. Esto genera ineficiencia y fragmentación en el caso de los mandatos conjuntos. Al poner en práctica la iniciativa “Unidos en la acción” se observó un ejemplo concreto. Pese a que los Gobiernos se ofrecieron a reducir la fragmentación, siguieron recurriendo a cada Junta por separado cuando necesitaban la aprobación de los programas para los países. Esto pone de manifiesto una contradicción puntual, pero grave, en el modo en que procuramos lograr resultados colectivos.

114. Hay diferentes maneras de superar estas dificultades. Sigo considerando que la opción más eficaz sería crear una junta ejecutiva unificada para los fondos y programas con sede en Nueva York. En ese sentido, propongo que los Estados Miembros consideren la posibilidad de integrar de forma progresiva las Juntas Ejecutivas del PNUD, el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) y la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres. Con una junta unificada se podrían armonizar las opiniones de los Estados Miembros y se garantizaría un enfoque coherente para un conjunto de entidades que tienen una gran presencia

operacional, en consonancia con la orientación proporcionada por un Consejo Económico y Social reforzado. La junta unificada fortalecería la orientación y la supervisión ejecutivas de los Estados Miembros respecto de las estrategias, la planificación y los resultados conjuntos, sin que esto afectara su supervisión de las prioridades programáticas de cada entidad ni su colaboración con la labor al respecto.

115. La junta ejecutiva unificada seguiría ofreciendo un espacio especial para cada mandato particular, a fin de que la gobernanza y la supervisión verticales no pierdan solidez. Estas prioridades específicas de cada entidad seguirían abordándose en series de sesiones específicas de la junta unificada, mientras que en la serie de sesiones común se daría un relieve especial a la acción conjunta y a la presentación de informes conjuntos sobre cuestiones que atañen a las cinco entidades. La junta unificada sería también un mejor punto de contacto para aumentar la coordinación con las juntas de los organismos especializados.

116. Para poner en marcha la junta ejecutiva unificada habría que superar algunas dificultades, entre ellas la de determinar su composición y la de alcanzar el equilibrio adecuado entre las series de sesiones comunes y las dedicadas a cada entidad en particular. No obstante, esas dificultades se verían contrarrestadas por los beneficios que podrían obtenerse gracias a la mejora de la gobernanza horizontal y las ganancias en eficiencia. A título ilustrativo cabe mencionar que, en 2017, las tres Juntas Ejecutivas antes mencionadas se reunieron oficialmente por separado 34 días en total y oficiosamente al menos 50 días. Si se integraran las Juntas, ya no sería necesario celebrar reuniones múltiples, se simplificaría la presentación de informes y se podrían mantener deliberaciones más interactivas sobre la acción colectiva.

117. Asimismo, se podrían hacer efectivas otras importantes ganancias en eficiencia y posibles economías. Para las delegaciones que se movilizan desde las capitales para representar a miembros de las juntas, esto implicaría una reducción de los costos de viaje y planificación y del tiempo empleado. Además, el hecho de contar con una única secretaría independiente que gestione el apoyo logístico y organizativo ayudaría a profundizar los conocimientos que se tienen de la labor de los distintos organismos y a reducir al mínimo la duplicación de esfuerzos. Los documentos conjuntos también disminuirían el volumen de la documentación que producen las distintas entidades y facilitaría una mayor precisión en las deliberaciones y la adopción de decisiones. Además, las entidades podrían aprovechar los acuerdos de prestación de servicios que el UNFPA y la UNOPS tienen con el PNUD, en su calidad de anfitrión de la secretaría de la Junta.

118. La transición hacia una junta unificada se realizaría de manera progresiva, con la orientación y el liderazgo de los Estados Miembros. En función de la experiencia con las Juntas Ejecutivas de Nueva York, podría considerarse la posibilidad de integrar las Juntas de otros lugares. Si bien aliento a los Estados Miembros a que impulsen cambios más osados en la gobernanza y la supervisión del sistema, sería útil hacer cambios prácticos inmediatos para mejorar los métodos de trabajo de las Juntas.

119. He escuchado reflexiones valiosas de los Estados Miembros al respecto, incluso de algunos miembros actuales de las Juntas Ejecutivas de Nueva York. Entre los cambios inmediatos, se podría considerar la posibilidad de tratar los temas prioritarios de los programas en el mismo período de sesiones y armonizar el enfoque que dan las diversas entidades a los temas del programa. También podría considerarse la posibilidad de convertir las secretarías de las Juntas Ejecutivas en órganos independientes, lo cual les permitiría prestar servicios a los Estados Miembros de forma más imparcial.

120. Además, los Estados Miembros podrían considerar la posibilidad de conceder autoridad legislativa a la actual reunión conjunta de las Juntas Ejecutivas hasta que se cree una junta unificada. La reunión conjunta se ha visto perjudicada por la falta

de poder decisorio que ha limitado su influencia. Tal vez los Estados Miembros deseen formalizar su reglamento e incluir una disposición por la que la reunión conjunta se convierta en una plataforma de adopción de decisiones.

C. Establecimiento de una función de evaluación independiente a nivel de todo el sistema

121. La evaluación independiente a nivel de todo el sistema tiene un importante papel en el fortalecimiento de los mecanismos de supervisión, transparencia, rendición de cuentas y aprendizaje colectivo del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de posibilitar la mejora continua de sus contribuciones al logro de la Agenda 2030. Así y todo, el grado de compromiso en todo el sistema de las Naciones Unidas no se corresponde con la creciente demanda e importancia de la función de evaluación.

122. Estableceré una pequeña dependencia de evaluación independiente a nivel de todo el sistema, que estará administrada por el Departamento de Gestión y rendirá cuentas directamente al Consejo Económico y Social. La dependencia colaborará conmigo, en mi calidad de más alto funcionario administrativo de la Organización, pero rendirá cuentas directamente a los Estados Miembros. Esto se basará en mis recomendaciones iniciales sobre la necesidad de contar con una estrategia y metas globales de evaluación que estén firmemente arraigadas en los mandatos de la Organización y se relacionen con objetivos y metas estratégicos. En vista de la importancia de dar más solidez a la rendición de cuentas, es fundamental que la función se estructure de modo que se ajuste a las mejores prácticas internacionales de evaluación, y que los principios esenciales de independencia, credibilidad, eficacia y utilidad se sustenten en políticas⁸.

123. La dependencia colaborará estrechamente con las oficinas de evaluación del sistema de las Naciones Unidas por conducto del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, a fin de que podamos concebir una política y mecanismos institucionales viables y realistas para efectuar evaluaciones de todo el sistema. Se centrará en cuestiones estratégicas y transversales relacionadas con el apoyo que presta el sistema a la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a nivel mundial. Sobre la base de una función reforzada de evaluación de las Naciones Unidas, encargará un pequeño número de evaluaciones independientes a nivel de todo el sistema sobre cuestiones estratégicas de desarrollo para poder hacer aportaciones fiables a la definición de la agenda y las políticas de todo el sistema, así como a la ejecución de las operaciones y la toma de decisiones al respecto.

124. La dependencia seguirá centrándose en actividades mundiales que abarquen a todo el sistema y, al mismo tiempo, alentarán a las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a nivel de los países a que realicen evaluaciones conjuntas de sus actividades programáticas y las iniciativas a nivel de todo el sistema para promover la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y les prestará apoyo en esa tarea. El documento estratégico para todo el sistema orientará e informará las evaluaciones a nivel de todo el sistema. Se adoptarán medidas para mejorar la calidad de las evaluaciones en los niveles inferiores de la estructura actual de evaluación, incluidas las evaluaciones de los Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, a fin de que sean fiables y se puedan utilizar en los niveles superiores de agregación y síntesis.

⁸ Véase JIU/REP/2014/6; véase también Oficina de Evaluación del PNUD, "Summary of the Third International Conference on National Evaluation Capacities: solutions to challenges related to independence, credibility and use of evaluation" (2013).

125. Esta función de evaluación ágil redundará en informes de alta calidad, fidedignos desde el punto de vista profesional y de carácter independiente, que ofrecerán pruebas y análisis de las repercusiones y la rentabilidad de las inversiones a nivel de todo el sistema, y que además estarán a disposición del público. También nos permitirá evaluar mejor las consecuencias de los esfuerzos de todo el sistema y, en la medida de lo posible, servirá para recibir respuestas en tiempo real. Los datos de las evaluaciones serán el fundamento de las políticas y la gestión a nivel de todo el sistema e impulsarán cambios y mejoras, al tiempo que servirán de instrumento para prever riesgos y tendencias importantes.

126. En el desempeño de sus funciones, la dependencia aprovechará y desarrollará las capacidades de evaluación del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, que actualmente están orientadas en gran medida a contribuir a los objetivos de los distintos organismos y a atender las necesidades de adopción de decisiones de cada uno. Se aseguraría de no duplicar, sino más bien complementar, las funciones de la Dependencia Común de Inspección mediante un contacto estrecho con ella. Se enlazaría con el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas colaborando activamente con sus miembros para procurar que los planes de evaluación en pro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible converjan y, en la medida de lo posible, para aprovechar la capacidad y los productos del Grupo. A fin de evitar aún más la duplicación, haría lo posible por que las funciones y responsabilidades de las oficinas encargadas de realizar evaluaciones a nivel de los organismos y de todo el sistema se rijan por principios como los de subsidiaridad, valor añadido y eficiencia.

127. La dependencia estaría integrada por un Director de categoría D-2, que contaría con el apoyo de un pequeño número de funcionarios con nombramientos de plazo fijo. Esto se complementaría con personal adscrito del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, que aportaría conocimientos especializados ya consolidados de todo el sistema y permitiría una rápida puesta en marcha. La composición y los perfiles precisos deberían examinarse y seleccionarse detenidamente por medio de un proceso competitivo y riguroso que se ajuste a las normas y los estándares del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas⁹. La dependencia contaría con un presupuesto de unos 3 millones de dólares, o el 0,01% del nivel de gastos en actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo correspondiente a 2016, con exclusión de las cuotas.

VII. Alianzas en pro de la Agenda 2030

A. Una alianza mundial en pro de la Agenda 2030

128. Al adoptar la Agenda 2030, los Estados Miembros reafirmaron la importancia fundamental de la solidaridad y las alianzas en los asuntos internacionales. En la nueva agenda se reconoció la interdependencia de las regiones y las naciones y el alcance cada vez mayor de desafíos que solo pueden afrontarse por medio de la colaboración mundial.

129. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible son el resultado de un proceso de consultas inclusivo, a gran escala y sin precedentes, que contó con el firme liderazgo de los Estados Miembros y se extendió mucho más allá de las Naciones Unidas para incluir a los principales interesados a nivel mundial, regional y nacional en las decisiones sobre la configuración del futuro que queremos. Los Gobiernos nacionales, a todos los niveles, así como los parlamentos, las organizaciones de la sociedad civil, las empresas y las organizaciones filantrópicas, la comunidad científica y de investigación, los círculos académicos, los grupos de voluntarios y otros interesados,

⁹ Véase Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, *Normas y estándares de evaluación* (2016).

tienen cabida en la implementación de la Agenda 2030 y en el logro de una rendición de cuentas mutua con respecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

B. Alianzas en pro de la Agenda 2030

130. Los Estados Miembros han convenido en que las alianzas son fundamentales para la implementación de la Agenda 2030. La ambición y la amplitud de los Objetivos de Desarrollo Sostenible hacen que sean básicamente inalcanzables si no se forjan alianzas sólidas. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo deberá aprovechar su poder de convocatoria único para ayudar a los países a negociar las diversas alianzas que se precisan a nivel mundial, regional y nacional y para reunir a los agentes con la combinación adecuada de recursos —conocimientos, ciencia y tecnología, recursos económicos— a fin de dar soluciones innovadoras a las dificultades apremiantes que puedan aplicarse a la escala necesaria. A partir de las alianzas existentes, las Naciones Unidas están en una posición única para ofrecer los espacios que se necesitan para que todos los agentes se unan, promuevan la confianza y movilicen sus respectivos recursos a fin de alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

131. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo deberá aumentar la magnitud de sus alianzas —al nivel de todo el sistema— a fin de estar a la altura de las exigencias de la Agenda 2030. La experiencia de las Naciones Unidas en cuanto al establecimiento de alianzas varía considerablemente. Si bien algunas entidades tienen políticas y prácticas avanzadas de colaboración con agentes externos, otras no tanto, a menudo por la escasez de capacidades y aptitudes. En general, las alianzas siguen estando fragmentadas y se centran excesivamente en actividades relacionadas con proyectos, lo cual como criterio probablemente no genere resultados en la escala que exige la Agenda 2030.

132. Al mismo tiempo, la Organización debe hacer más para gestionar los riesgos y garantizar la supervisión de manera acorde con la protección de sus valores, aunque dejando margen para la innovación y la ampliación de las alianzas. Las normas y los procedimientos de diligencia debida son muy heterogéneos en todo el sistema de las Naciones Unidas y hay que racionalizarlos. Al no haber un modelo de diligencia debida que abarque a todo el sistema, se hace un uso ineficiente de los recursos financieros y humanos, puesto que varios organismos de las Naciones Unidas suelen seleccionar a los mismos asociados, y se pone en considerable riesgo la reputación de la Organización. A veces, a raíz de ello, se adoptan decisiones contradictorias entre las distintas entidades, lo que socava la integridad y aumenta la vulnerabilidad de las Naciones Unidas.

133. Asimismo, es necesario aumentar la transparencia en cuanto a la gama y los tipos de alianzas en que participan las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Se adoptarán medidas para garantizar la plena transparencia y rendición de cuentas respecto de las alianzas de las Naciones Unidas.

134. Debemos dar prioridad a las alianzas en todo lo que hacemos, a fin de que el sistema pueda responder adecuadamente a las necesidades de los Estados Miembros en la implementación de una agenda amplia e integrada. Como parte de la revitalización del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, he solicitado a la Vicesecretaria General que las alianzas de colaboración tengan prioridad absoluta. Al pasar a una nueva generación de equipos de las Naciones Unidas en los países, debemos asegurarnos de que, a nivel de los países, las oficinas de los coordinadores residentes estén facultadas para actuar como interlocutoras únicas en las alianzas con los asociados externos, entre ellos las instituciones financieras internacionales, las empresas, la sociedad civil y otros interesados. Este fue un pedido rotundo en las

consultas que celebramos con los grupos de la sociedad civil antes de preparar el presente informe. Los equipos de las Naciones Unidas en los países deben promover cada vez más el diálogo abierto y colaborativo con todos los interesados, incluidos los más rezagados, al prestar apoyo a las instituciones nacionales.

135. Además, propongo poner en práctica seis líneas de trabajo relacionadas con las alianzas.

136. En primer lugar, he encomendado a un grupo de funcionarios superiores de las Naciones Unidas que coordine un proceso en el seno del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, con el apoyo del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, a fin de acordar un enfoque respecto de las alianzas a nivel de todo el sistema. Ese enfoque debería seguir centrándose en el plano nacional, y las oficinas de los coordinadores residentes deberían ser los centros a nivel de los países para establecer alianzas que abarquen a todo el sistema y para ayudar a los países a movilizar los medios de implementación que se necesitan para los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

137. En segundo lugar, fortaleceré la integridad, la diligencia debida y la gestión de los riesgos a nivel de todo el sistema. Las medidas incluyen, entre otras, la aceptación de los diez principios del Pacto Mundial como norma común de colaboración para las entidades del sector privado, criterios comunes de diligencia debida para la implicación de diversos grupos de agentes no estatales y la creación de un equipo de tareas sobre integridad que esté compuesto por personal superior de las Naciones Unidas a fin de gestionar los riesgos que plantea la colaboración entre la Organización y las empresas y promover una reserva de empresas que estén dispuestas a convertirse en asociados. El proceso del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo estudiará todas las opciones y se asegurará de que se adopten medidas a la mayor brevedad posible.

138. En tercer lugar, he pedido a quienes dirigen el Pacto Mundial que busquen formas de mejorar la gobernanza a nivel mundial, así como la repercusión y su supervisión de las Redes Locales del Pacto Mundial. El Pacto Mundial es fundamental para apoyar esos esfuerzos. Las Redes Locales del Pacto Mundial pueden impulsar el crecimiento de sus miembros y fortalecer la adopción de los principios de sostenibilidad por parte de las empresas locales, en particular las pequeñas y medianas empresas que constituyen más del 70% de los mercados locales, así como la integración de esos principios en los procesos empresariales para promover la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

139. En cuarto lugar, se afianzará a la Oficina de las Naciones Unidas para las Asociaciones de Colaboración en su rol de encargada de facilitar alianzas con la Organización a nivel mundial. A principios de 2018, pondremos en marcha un examen de las operaciones actuales que sirva de guía para una plataforma revitalizada con la cual propiciar una colaboración más eficaz entre los interesados de los sectores público y privado, incluidas las organizaciones de la sociedad civil, y el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.

140. En quinto lugar, seguiré desarrollando nuestra alianza con el Banco Mundial y otras instituciones financieras internacionales para lograr un pacto renovado a nivel de todo el sistema en torno a medidas de alto impacto que apoyen la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Para mediados de 2018 se concertará un acuerdo con el Banco Mundial.

141. En sexto lugar, seguiré adelante con las iniciativas encaminadas a fortalecer nuestro apoyo a la cooperación Sur-Sur, conforme a lo solicitado por los Estados Miembros. Las medidas para aprovechar las capacidades de todos los agentes implicados en el desarrollo y para permitir que los puntos fuertes y cada vez mayores

de los países en desarrollo se guíen y apoyen mutuamente son elementos centrales de la Agenda 2030.

142. En estrecha colaboración con mi Enviado para la Cooperación Sur-Sur y el PNUD, formularemos propuestas para renovar algunas estructuras y mecanismos de las Naciones Unidas en apoyo de la cooperación Sur-Sur, con antelación suficiente para que puedan orientar las deliberaciones de la conferencia de alto nivel de las Naciones Unidas sobre la cooperación Sur-Sur, que tendrá lugar en marzo de 2019, con motivo del 40º aniversario de la aprobación del Plan de Acción de Buenos Aires para Promover y Realizar la Cooperación Técnica entre los Países en Desarrollo¹⁰.

143. Mientras tanto, he comenzado a ejecutar el plan de acción para la cooperación Sur-Sur respecto de mi estrategia de lucha contra el cambio climático (2017–2021) a fin de aprovechar las posibilidades que ofrece esa cooperación para agilizar la acción y promover mayores aspiraciones en la lucha contra el cambio climático.

VIII. Un pacto de financiación

144. En la resolución 71/243, la Asamblea General reconoció que la Agenda 2030 requería una estrategia de financiación más sostenible. Aumentar considerablemente el nivel, la previsibilidad y la flexibilidad de su base de financiación es indispensable para conseguir el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Por otra parte, para aumentar la financiación el sistema tendrá que adoptar medidas de gran alcance a fin de consolidar los resultados, la rendición de cuentas y la transparencia con respecto a su acción colectiva.

145. Por ello, en mi informe de junio de 2017, pedí que concertáramos un pacto de financiación, es decir, que los Estados Miembros y el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo acordaran igualar la resolución de la Agenda 2030 y la resolución con que se asignan fondos al sistema y con que este los desembolsa. Sobre la base de las consultas celebradas con los Estados Miembros, propongo estructurar el pacto de financiación en torno a un número reducido de compromisos mutuos concretos y realistas, arraigados en los principios clave que conlleva la resolución 71/243: la universalidad, el multilateralismo, la neutralidad, la previsibilidad, la transparencia, la rendición de cuentas, la orientación hacia los resultados, la eficacia y la eficiencia.

A. Inversión en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de obtener beneficios en favor de la Agenda 2030

146. A fin de que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo pueda apoyar eficazmente la Agenda 2030 y mantener su carácter neutral y multilateral, se debe incrementar el nivel y la previsibilidad de la financiación básica. Las funciones esenciales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que la Asamblea General acordó en su resolución 71/243 deben financiarse de manera suficiente y fiable con recursos básicos previsibles y plurianuales. También es fundamental ampliar y diversificar la base de contribuyentes.

147. La financiación básica conforma los cimientos del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Permite a las entidades de las Naciones Unidas planificar sus actividades estratégicamente, adaptarse con mayor flexibilidad a las necesidades de los países y aunar recursos para lograr resultados conjuntos. La rápida disminución del total del presupuesto básico de las entidades de las Naciones Unidas que se ha registrado en los últimos años ha repercutido evidentemente en la eficacia del sistema y en su capacidad para colaborar. Habida cuenta de que el presupuesto básico actual

¹⁰ Véanse las resoluciones de la Asamblea General 71/244 y 71/318.

no llega al 22% del total de las contribuciones que recibe el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, existe una necesidad urgente de abogar por él.

148. Por otro lado, el presupuesto complementario se destina cada vez más a fines específicos. En 2015, el 91% de todas las corrientes presupuestarias de recursos complementarios para las actividades de las Naciones Unidas relacionadas con el desarrollo se destinó a proyectos específicos. Si bien esos fondos han incidido de manera notable en la vida de muchas personas de todo el mundo, suelen originar ineficiencias no deseadas que se derivan de la fragmentación, la competencia indebida entre las entidades y el aumento de los costos de transacción para los Gobiernos. En algunos casos, pueden dar lugar a inversiones en esferas en las que hace falta invertir, pero no necesariamente las de máxima prioridad para los Gobiernos ni en una escala suficiente.

149. Los fondos mancomunados bien diseñados y administrados de manera profesional son más eficaces y transparentes y complementan los fondos específicos de cada organismo. Los mecanismos de financiación común tienen una trayectoria sólida en cuanto al fortalecimiento de la coherencia y la coordinación, la ampliación de la base de contribuyentes, la reducción del apalancamiento y la mejora de la gestión de los riesgos, y la oferta de mejores incentivos para la colaboración en el marco del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo o entre distintos pilares en los contextos pertinentes.

150. Dotar al sistema de recursos más previsibles y flexibles conlleva no solo reafirmar la confianza en las Naciones Unidas, sino también invertir en resultados para las personas a quienes servimos. Fortalecería la capacidad del sistema para hacer frente a importantes desafíos mundiales como el cambio climático, los desplazamientos y la trata de personas, y los fenómenos climáticos extremos, al tiempo que garantizaría mayores efectos en cuanto a las cuestiones que interesan a los ciudadanos, como la mejora de los sistemas de salud y el empleo para los jóvenes, la erradicación de la pobreza y la gestión sostenible de las zonas urbanas. Facilitaría funciones esenciales del sistema que no cuentan con fondos suficientes, como el asesoramiento sobre políticas y el apoyo a la financiación para el desarrollo. En última instancia, el pacto de financiación implica aumentar la probabilidad de que alcancemos los Objetivos de Desarrollo Sostenible a nivel universal y erradiquemos la pobreza de la faz de la tierra. En otras palabras, supone determinar si podemos cumplir nuestra aspiración de hacer del mundo un lugar más próspero, pacífico y sostenible para 2030.

151. Todas las recomendaciones que figuran en el presente informe reflejan los compromisos que formulo en nombre del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, con la confianza de que los cambios que originarán se corresponderán con la ambición de la Agenda 2030. Propongo también acciones específicas para mejorar, a muy corto plazo, la transparencia, la rendición de cuentas y la presentación de informes respecto de los resultados obtenidos mediante la acción de todo el sistema. En concreto, nos comprometemos a:

a) Presentar informes anuales sobre el apoyo de todo el sistema a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, tanto a nivel de los países como al Consejo Económico y Social. Esto comenzaría de inmediato y se reforzaría con el tiempo, a medida que avancemos con la armonización de las metodologías para la reunión y presentación de datos en el sistema. Para 2021, tenemos previsto presentar información agregada sobre los resultados a nivel de todo el sistema, con lo que se demostraría la optimización de los recursos a los Estados Miembros y sus contribuyentes;

b) Aumentar la transparencia y el acceso a la información financiera en todas las entidades, a través de la inscripción de todo el sistema en la Iniciativa

Internacional para la Transparencia de la Ayuda, así como el cumplimiento absoluto de las normas internacionales de transparencia;

c) Someternos a evaluaciones independientes a nivel de todo el sistema para ofrecer a los Estados Miembros una valoración fiable de los resultados obtenidos;

d) Lograr el cumplimiento absoluto de las políticas vigentes de recuperación de gastos y seguir explorando métodos armonizados pero diferenciados para la recuperación de gastos en las distintas entidades, conforme a lo dispuesto por la Asamblea General en su resolución 71/243;

e) Asignar por lo menos el 15% de los recursos complementarios de las entidades de las Naciones Unidas para el desarrollo a actividades conjuntas, entre otros fines para complementar los recursos de los fondos mancomunados interinstitucionales;

f) Incrementar la visibilidad de las contribuciones esenciales de los Estados Miembros a los recursos básicos y los fondos mancomunados, así como la visibilidad de los resultados conexos.

152. A su vez, proponemos que los Estados Miembros asuman cuatro compromisos decisivos acordes con los del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, respecto de los cuales exigiré cuentas al personal directivo. Esos compromisos son el aumento de los recursos básicos de las distintas entidades; la mejora de la calidad de los fondos para fines específicos; la financiación suficiente del sistema de coordinadores residentes; y la potenciación de los efectos integrados que tienen las Naciones Unidas a nivel de los países por conducto del Fondo de Política Común para Promover la Agenda 2030 mediante Políticas Integradas, y el Fondo para la Consolidación de la Paz.

B. Fortalecimiento de los mecanismos de financiación a fin de facilitar funciones y capacidades esenciales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo

153. En primer lugar, proponemos que los Estados Miembros renueven su compromiso de invertir la tendencia de la disminución de los recursos básicos que se proporcionan a las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. En concreto, el porcentaje de los presupuestos básicos que se asigna a las distintas entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debería pasar del nivel actual del 21,7% del total de las contribuciones a por lo menos el 30% en los próximos cinco años. Sería una meta realista y un primer paso para que las diversas entidades del sistema puedan funcionar con la flexibilidad que necesitan para actuar de forma estratégica, proporcionar a los asociados un mejor apoyo de políticas y colaborar con el resto del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. También restablecería la confianza respecto del principio de apoyo universal al pilar de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas, que debe lograrse repartiendo la carga.

154. En segundo lugar, solicitamos que los Estados Miembros ayuden a mejorar la calidad de los recursos complementarios que aportan para fines específicos. Propongo dos metas concretas a ese respecto: a) duplicar los fondos mancomunados interinstitucionales en los próximos cinco años, de los 1.700 millones de dólares de 2016 a 3.400 millones para 2023, lo que representaría un aumento del 8% al 16% del total de las contribuciones complementarias; y b) aumentar los fondos temáticos propios de cada entidad de 407 millones de dólares a 800 millones de dólares, también para 2023.

155. En tercer lugar, reitero mi llamamiento para que los Estados Miembros ayuden a garantizar la financiación suficiente y previsible del sistema revitalizado de

coordinadores residentes de las Naciones Unidas. En el presente informe, he expuesto las razones por las que propongo el prorrateo de cuotas del presupuesto ordinario para sufragar los costos del sistema revitalizado de coordinadores residentes, por un valor de 255 millones de dólares anuales. Además, recomiendo que se establezca un fondo de integración discrecional dotado de 35 millones de dólares, el cual se financiaría con cargo a fuentes extrapresupuestarias, a fin de proporcionar a cada coordinador residente una suma de 270.000 dólares por año para brindar apoyo sobre políticas integradas a los asociados nacionales, utilizando los activos del sistema. La financiación del sistema de coordinadores residentes es fundamental para el nuevo posicionamiento del sistema y, por consiguiente, también ocupa un lugar central en el pacto de financiación propuesto.

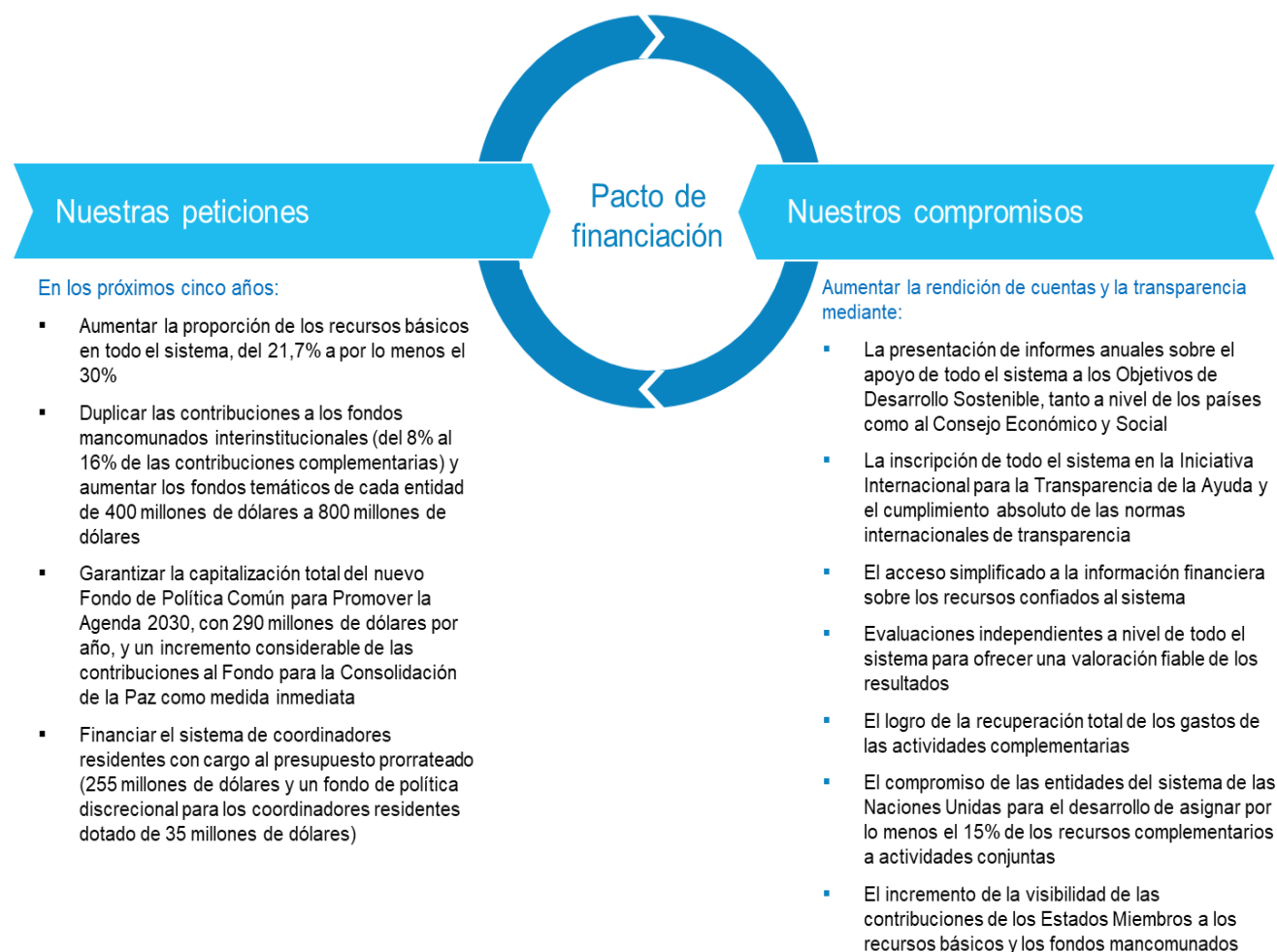
156. Por último, contamos con el apoyo de los Estados Miembros para incentivar con fondos las repercusiones a nivel de los países, impulsadas por una respuesta más integrada de las Naciones Unidas, a través de dos mecanismos clave: a) la capitalización del Fondo de Política Común para Promover la Agenda 2030 mediante Políticas Integradas, con una suma de 290 millones de dólares por año; y b) un incremento considerable de las contribuciones al Fondo para la Consolidación de la Paz. El Fondo de Política Común tiene por objeto dotar de medios a los coordinadores residentes y la nueva generación de equipos de las Naciones Unidas en los países para que puedan ayudar a esos países a cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

157. Esos fondos mancomunados a nivel de los países, vinculados claramente al Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, permitirían a los coordinadores residentes movilizar toda la gama de capacidades y la colaboración interinstitucional que se necesitan para respaldar el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El Fondo para la Consolidación de la Paz es otro instrumento fundamental en la intensificación de nuestros esfuerzos por aumentar la resiliencia e impulsar, en una escala mayor, la acción integrada de las Naciones Unidas en el ámbito de la prevención.

158. En conjunto, el costo total del nuevo sistema de coordinadores residentes, el fondo de integración y la capitalización del Fondo de Política Común para Promover la Agenda 2030 mediante Políticas Integradas equivaldría al 2% de los 29.500 millones de dólares que las Naciones Unidas recibieron en concepto de contribuciones para las actividades operacionales para el desarrollo en 2016. Habida cuenta del potencial transformador de la Agenda 2030, la función específica que los Estados Miembros esperan, con razón, que desempeñen las Naciones Unidas, así como la urgencia de nuestra labor colectiva, esto parece ser lo mínimo que deberíamos tratar de conseguir.

Figura IV
Compromisos mutuos del pacto de financiación

Parámetros propuestos para el pacto de financiación



159. A fin de poner en práctica el pacto de financiación, tengo la intención de establecer un diálogo sobre financiación con los Estados Miembros en 2018, dirigido por la Vicesecretaria General en su calidad de Presidenta del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Mientras tanto, alentamos a los Estados Miembros que estén en condiciones de actuar a que se centren en las medidas inmediatas que puedan adoptarse sin que esto afecte las aprobaciones parlamentarias en curso. Es importante proceder con rapidez para aprovechar el ímpetu de cambio.

160. En última instancia, que el pacto de financiación dé frutos dependerá de que todas las partes cumplan sus compromisos respectivos. Si alguna de las partes no lo hace, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo quedará atrapado en un ciclo de recursos básicos menguantes, y su orientación estratégica y colaboración a largo plazo se verán gravemente cercenadas porque los recursos complementarios seguirán destinados inflexiblemente a fines específicos.

161. Reconozco que se trata de peticiones considerables en este momento en que muchos Estados Miembros afrontan situaciones fiscales con poco margen y están sometidos a un mayor escrutinio de sus parlamentos y contribuyentes. Los Estados Miembros nos han manifestado clara y rotundamente que el pacto de financiación exigiría cambios acordes en el sistema respecto de la transparencia, la rendición de cuentas y la presentación de informes sobre los resultados. En última instancia, son las realidades humanas representadas en estas cifras y metas las que debieran constituir el verdadero motivo del cambio —las personas cuyas comunidades han quedado devastadas a raíz de perturbaciones y tormentas ocasionadas por el clima; las pandemias; los crecientes niveles de desigualdad; las mujeres, que, en una proporción de una de cada tres, sufren alguna forma de violencia— y de nuestro compromiso común de no dejar a nadie atrás y llegar primero a los más rezagados.

IX. Conclusiones

A. Preparación para el cambio

162. En respuesta a la resolución 71/243, hemos procurado adoptar un enfoque ambicioso: un nuevo posicionamiento firme de la Organización a fin de cumplir la Agenda 2030. Es lo mínimo que requieren las necesidades de las personas y las exigencias de nuestro tiempo. Los enfoques que mantienen el *statu quo* y las reformas que conllevan apenas pequeños ajustes no generarán el apoyo que necesitan los países para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Basarse en lo que funciona bien es fundamental, aunque insuficiente si la Organización desea seguir siendo un asociado pertinente ahora que los países se encuentran ante la agenda de desarrollo más ambiciosa hasta la fecha.

163. En conjunto, los cambios propuestos constituyen una forma resuelta pero realista de avanzar. Se trata de un paquete indivisible de cambios que refuerzan mutuamente. La separación de las funciones del coordinador residente de las del representante residente del PNUD dará lugar a un cambio transformador solamente si va acompañada de medidas sólidas para reforzar las facultades, los mecanismos y los recursos de los coordinadores residentes. Los cambios que se propone hacer en el Consejo Económico y Social y otros órganos rectores de las Naciones Unidas dependerán de la mayor capacidad del sistema para informar sobre la acción a nivel de todo el sistema y rendir cuentas por ella. La base de todos los esfuerzos es una financiación más flexible. El nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo también refuerza los efectos de las reformas simultáneas de la gestión interna y la estructura de paz y seguridad.

164. No hay tiempo que perder. Ya han pasado dos años desde que se empezó a implementar la Agenda 2030. Para que podamos lograr nuestros objetivos comunes, estoy adoptando todas las medidas posibles, en el marco de los mandatos vigentes, a fin de mejorar la cohesión, la rendición de cuentas y la eficacia del sistema. He asignado a la Vicesecretaria General amplias responsabilidades en la esfera del desarrollo sostenible, cumpliendo plenamente las disposiciones de la resolución 52/12 B de la Asamblea General relacionadas con ese puesto. He establecido un Comité Ejecutivo para promover la adopción de decisiones en forma integrada, con aportaciones estratégicas provenientes de todo el sistema de las Naciones Unidas.

165. Esas medidas iniciales ya están sentando las bases de lo que precisamente los Estados Miembros han manifestado que procuran lograr: un sistema de coordinación para el desarrollo sostenible con un mayor grado de imparcialidad y rendición de cuentas. El Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, en su forma renovada, y el Comité Directivo Conjunto encargado de promover la coordinación de la acción

humanitaria y de desarrollo ya están en funcionamiento y aportarán soluciones, en la escala que corresponda, a los desafíos que afrontan los países y los equipos de las Naciones Unidas en los países. He puesto en marcha estrategias para aumentar la acción destinada a ayudar a los Estados Miembros a fomentar las medidas relacionadas con el clima y la financiación para el desarrollo. Cuento con que los Estados Miembros apoyen los nuevos cambios propuestos en el presente informe, que serán fundamentales para reafirmar la posición central que ocupa el desarrollo sostenible en nuestra labor.

166. La tarea que tenemos por delante será intensa y compleja. Los cambios nunca son fáciles, ni se producen de manera instantánea. Se trata de un proceso llevado adelante e inspirado por nuestro recurso más valioso, nuestro personal, que está decidido a encontrar maneras innovadoras de cumplir los mandatos de la Organización. Estamos adoptando medidas para que este proceso de cambio sea fluido y esté bien organizado en etapas. Estableceré un equipo de gestión del cambio que prepare de manera inclusiva y transparente la implementación integral de todas las medidas de cambio una vez que las aprueben los Estados Miembros.

167. Consideramos que el proceso de cambio podría completarse en un plazo de cuatro años desde la aprobación de los Estados Miembros. Las recomendaciones prioritarias, como la nueva generación de equipos de las Naciones Unidas en los países y el sistema revitalizado de coordinadores residentes, deberían haberse aplicado para finales de 2019. Los demás plazos se determinarán de conformidad con las decisiones que tomen los Estados Miembros sobre las propuestas.

B. Mandatos necesarios

168. El nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo es una responsabilidad compartida. Hemos hecho todo lo posible para responder a los mandatos establecidos en la resolución [71/243](#). Ahora pido a los Estados Miembros que respalden los mandatos que nos permitirán llevar a la práctica las propuestas descritas a grandes rasgos en el presente informe, con la dirección de la Asamblea General y el Consejo Económico y Social.

169. Pido a los Estados Miembros que apoyen el planteamiento del conjunto de propuestas incluidas en el presente informe y el sentido en el que apuntan. En concreto, pido a los Estados Miembros que:

a) Aprueben las medidas propuestas para revitalizar el sistema de coordinadores residentes, en particular la creación de una función específica de coordinación residente. En el marco del sistema revitalizado, los coordinadores residentes recibirían la acreditación de los Gobiernos en calidad de más altos representantes de las Naciones Unidas para el desarrollo en el país, y contarían con el apoyo de la oficina del grupo para el desarrollo sostenible, independiente y fortalecida;

b) Apoyen el enfoque propuesto para la nueva generación de equipos de las Naciones Unidas en los países, que incluye el uso de criterios indicativos para ayudar a definir la presencia del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en los países;

c) Acepten la propuesta de renovar por etapas el enfoque regional del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo;

d) Consideren la posibilidad de poner en marcha un proceso para examinar y poner en práctica las propuestas sobre el Consejo Económico y Social y las Juntas Ejecutivas de las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo con sede en Nueva York;

e) Apoyen mi llamamiento para que se fortalezca la respuesta institucional y el enfoque de todo el sistema respecto de las alianzas en pro de la Agenda 2030;

f) Aprueben el marco para el pacto de financiación, basado en un nuevo espíritu de cooperación que maximice las inversiones de los Estados Miembros en las Naciones Unidas, permitiendo a la vez que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo cumpla la Agenda 2030 en beneficio de todos.

170. También agradecería que los Estados Miembros reconocieran el alcance del documento estratégico para todo el sistema como marco de referencia y hoja de ruta que guíe la respuesta del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a la Agenda 2030.

171. Un año después de que los Estados Miembros aprobaron la histórica resolución [71/243](#), estamos muy cerca de lograr un nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y hacer honor a las aspiraciones de la Agenda 2030. Esta es una oportunidad única que no podemos dejar pasar. A veces es fácil perderse en los detalles de lo que al mundo exterior puede parecer mera política arcana, pero nunca podemos perder de vista la esencia de nuestra labor y del presente informe: conseguir resultados para los pueblos a los que servimos, seguir siendo fieles a nuestros ambiciosos objetivos compartidos y cumplir con el compromiso colectivo de no dejar a nadie atrás. Con ese espíritu, cuento con el liderazgo y el apoyo de todos los Estados Miembros para hacer realidad estas propuestas.

Anexo

Documento estratégico para todo el sistema de las Naciones Unidas

20 de diciembre de 2017

Propósito

1. El 21 de diciembre de 2016, la Asamblea General aprobó la resolución [71/243](#), sobre la revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. En la resolución, la Asamblea solicitó al Secretario General que realizara un examen de las funciones actuales y las capacidades existentes del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en apoyo de la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, con miras a determinar las lagunas y las superposiciones de cobertura y formular recomendaciones para subsanarlas, determinar las ventajas comparativas y mejorar el enfoque interinstitucional de acuerdo con los respectivos mandatos de las entidades¹.
2. En la misma resolución, la Asamblea General también solicitó a los jefes de las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que, bajo la dirección del Secretario General, prepararan y presentaran a más tardar a fines de 2017, para que se examinara en la serie de sesiones sobre actividades operacionales para el desarrollo que el Consejo Económico y Social celebraría en su período de sesiones de 2018, un documento estratégico para todo el sistema en que se tradujeran estas recomendaciones en acciones concretas para que se adaptara con eficiencia y coherencia y pudiera así mejorar su apoyo colectivo a la implementación de la Agenda 2030, así como opciones para armonizar las modalidades de financiación con las funciones del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, que se reflejarían en los nuevos planes estratégicos y documentos de planificación similares de sus entidades.
3. El presente documento estratégico para todo el sistema es la respuesta inicial del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo al mandato que figura en la resolución [71/243](#). Incluye medidas concretas y una hoja de ruta preliminar con las cuales el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo pueda prestar un apoyo más coherente a los países en la implementación de la Agenda 2030, que el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo revisará tras la publicación del informe de seguimiento del Secretario General sobre el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y las decisiones de los Estados Miembros al respecto.
4. El documento estratégico abarca inicialmente el período 2018-2019 y luego se adaptará al ciclo de cuatro años de la revisión cuatrienal amplia de la política. Se basa en la evaluación de las funciones y las capacidades encargada por el Secretario General en junio de 2017 y en el informe del Secretario General titulado “Nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de cumplir la Agenda 2030: garantizar un futuro mejor para todos” ([A/72/124-E/2018/3](#)), que se presentó al Consejo Económico y Social el 5 de julio de 2017. Puesto que el esquema de las funciones actuales y las capacidades existentes se hizo en junio de 2017, también se ha llevado a cabo un examen de las estructuras del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a nivel regional y de su preparación para implementar la Agenda 2030. El resultado del examen regional ha proporcionado más orientación sobre la mejor manera de responder a las recomendaciones para subsanar

¹ Resolución [71/243](#), párr. 19.

las lagunas de capacidad o mejorar las aptitudes existentes que se necesitan para responder a la Agenda 2030. El seguimiento de las recomendaciones se basará en el informe del Secretario General de 21 diciembre de 2017 titulado “Nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de cumplir la Agenda 2030: nuestra promesa de dignidad, prosperidad y paz en un planeta sano”, la reforma paralela de la gestión, la reorganización de la estructura de paz y seguridad de las Naciones Unidas y el informe del Secretario General sobre la consolidación y el sostenimiento de la paz, que se publicará próximamente.

5. El documento estratégico parte de las principales ideas rectoras que sustentaron el informe del Secretario General de 11 de julio de 2017, en particular la reafirmación de la visión común de unas Naciones Unidas que abogan por los sectores excluidos y vulnerables y colabora con los asociados nacionales en la promoción de todos los derechos humanos: los derechos económicos, sociales y culturales, así como los civiles y políticos², y pone de relieve que nuestra Organización debe ser firme en la defensa de los valores y las normas universales acordados por nuestros Estados Miembros, pero flexible para adaptar en cada país su propia presencia, su apoyo y su competencia³. Destaca la necesidad de acelerar el ritmo al que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo hará la transición de los Objetivos de Desarrollo del Milenio a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible; centrarse más en la financiación para el desarrollo; instaurar una nueva generación de equipos de las Naciones Unidas en los países que sean más precisos, flexibles, cohesionados y eficientes; contar con coordinadores residentes independientes, imparciales y con mayores facultades, cuyo mandato esencial sea el desarrollo sostenible; fortalecer el liderazgo del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a todos los niveles; promover una postura más cohesionada a nivel regional en lo que respecta a las políticas de las Naciones Unidas; exigir una mayor rendición de cuentas por los resultados de todo el sistema; y contar con un pacto de financiación que sustente las iniciativas de reforma.

6. El documento estratégico refleja un conjunto inicial de respuestas del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a esas ideas, que parte de cuatro principios rectores:


- a) Coherencia y armonización en apoyo de la Agenda 2030 en todos los aspectos de la Carta de las Naciones Unidas;
- b) Funciones a nivel de todo el sistema que deben reforzarse en apoyo de la Agenda 2030;
- c) Instrumentos a nivel de todo el sistema para medirlos resultados colectivos, hacer un seguimiento y presentar informes al respecto;
- d) Mecanismos de financiación más eficaces para sustentar estos esfuerzos.

7. Las respuestas se resumen en el marco que figura a continuación.

² A/72/124-E/2018/3, párr. 14.

³ *Ibid.*, párr. 16.

Encuadre estratégico del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (descripción general de alto nivel)

<p>Agenda 2030</p>	<p align="center">Objetivos de Desarrollo Sostenible</p>  <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div data-bbox="352 397 871 505"> <p align="center"><i>Nivel mundial</i></p> <p align="center">Centrada en las personas y el planeta</p> </div> <div data-bbox="871 397 1365 505"> <p align="center"><i>Nivel regional</i></p> <p align="center">Contribuciones estratégicas organizadas por orden de prioridad y en secuencia para reflejar las prioridades y situaciones regionales y subregionales y el apoyo de las Naciones Unidas en el nivel nacional</p> </div> <div data-bbox="1365 397 1890 505"> <p align="center"><i>Nivel nacional</i></p> <p align="center">Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo Con orden de prioridades y en secuencia para reflejar las prioridades y situaciones nacionales y el valor añadido de las Naciones Unidas</p> </div> </div>		
<p>Coherencia y armonización</p>	<p align="center">Coherencia estratégica del sistema de las Naciones Unidas</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div data-bbox="394 573 548 667"> <p>Fortalecimiento del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo</p> </div> <div data-bbox="569 573 774 683"> <p>Comité Directivo Conjunto encargado de promover la colaboración en la acción humanitaria y de desarrollo</p> </div> <div data-bbox="814 573 997 662"> <p>Fortalecimiento del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo</p> </div> <div data-bbox="1024 573 1230 704"> <p>Armonización de la colaboración de las Naciones Unidas en el país con las prioridades de los Objetivos de Desarrollo Sostenible</p> </div> </div>		
<p>Funciones esenciales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (valor funcional añadido)</p>	<p align="center">Valor funcional añadido del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div data-bbox="359 808 564 963"> <p>Apoyo normativo Apoyo para la aplicación y la vigilancia de acuerdos, normas y estándares mundiales, así como para la presentación de informes al respecto</p> </div> <div data-bbox="575 808 831 987"> <p>Asesoramiento sobre políticas y liderazgo intelectual Asesoramiento sobre políticas integradas y con base empírica y liderazgo intelectual con el fin de apoyar la incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en los planes y presupuestos nacionales y locales</p> </div> <div data-bbox="842 808 1066 963"> <p>Reunión y análisis de datos Reunión y análisis de datos completos y desglosados a partir de los cuales se puedan adoptar políticas con base empírica, adaptadas al contexto e inclusivas</p> </div> <div data-bbox="1077 808 1276 963"> <p>Creación de capacidad y asistencia técnica Apoyo integrado y coherente para reforzar el carácter integrado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible</p> </div> </div>		
<p>Resultados a nivel de todo el sistema</p>	<p align="center">Resultados de las Naciones Unidas a nivel mundial</p> <ul style="list-style-type: none"> - Progresos realizados en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible en términos agregados - Avances y seguimiento de los más rezagados - Contribución agregada de las Naciones Unidas a los indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 	<p align="center">Resultados de las Naciones Unidas a nivel regional</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones regionales de los progresos y las deficiencias en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible - Armonización de los indicadores nacionales o regionales - Contribuciones a la cooperación e integración regionales - Aprendizaje entre pares y contribuciones a los agregados mundiales 	<p align="center">Resultados de las Naciones Unidas a nivel nacional</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contribución a los indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible - Contribución a otros indicadores nacionales o regionales - Contribución a los indicadores nacionales

Parte I: coherencia y armonización en apoyo de la Agenda 2030

8. La estructura mundial del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debe contextualizarse y trasponerse al nivel nacional a través de la Agenda 2030. Las evaluaciones comunes para los países que realiza el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo con el objetivo de fundamentar el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo deberían basarse en análisis comunes extraídos de diversos asociados y fuentes, y en una idea clara de las barreras, los riesgos, los desafíos y las oportunidades específicos de los países a la hora de implementar la Agenda 2030 y lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El enfoque sustantivo de las Naciones Unidas y, por tanto, sus aptitudes y capacidades en un determinado país deberían armonizarse con las prioridades nacionales, incluida la Agenda 2030, y ser coherentes con los objetivos de la Carta. En consonancia con la promesa enunciada en la Agenda 2030 de no dejar a nadie atrás, las normas y los estándares internacionales constituyen un pilar crucial de la labor de las Naciones Unidas a nivel nacional y su papel singular, su compromiso y su impulso de un enfoque integrado y centrado en las personas que incorpora los derechos humanos y la igualdad de género como componentes esenciales.

9. Los esfuerzos de las Naciones Unidas en pro del desarrollo deberían tener en cuenta la capacidad nacional, local y de otro tipo a nivel del país en la formulación, el seguimiento y la aplicación del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo en el país. La presencia a más largo plazo de las entidades de las Naciones Unidas debe basarse en la lógica del Marco, y no en decisiones de programación independientes tomadas por ciertas entidades ni en la disponibilidad de fondos de los donantes. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debería ser estratégicamente coherente e integrarse a nivel del país. Únicamente se ocuparía por sí solo de un subconjunto de prioridades y objetivos más amplios, partiendo de los análisis del posible valor añadido y la capacidad de las Naciones Unidas en el país. El Marco debería ser el instrumento de planificación más importante de las Naciones Unidas en el país en apoyo de la Agenda 2030. Como tal, debería ser un marco estratégico, operacional y orientado hacia los resultados para la participación colectiva de las Naciones Unidas en apoyo del desarrollo sostenible en el país.

10. El Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo debería plantear su compromiso de no dejar a nadie atrás como principio general y unificador, basado en los derechos humanos, la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, la sostenibilidad y resiliencia, y la rendición de cuentas. También debería vincular la labor humanitaria y de desarrollo de las Naciones Unidas para limitar las amenazas y los contratiempos que obstaculizan los avances en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y garantizar que se invirtiera antes en las bases de la resiliencia, la estabilidad, el desarrollo inclusivo a largo plazo y la paz. En particular en situaciones de crisis prolongadas, los planes plurianuales de respuesta humanitaria deberían armonizarse con el Marco para que se pusiera el acento en los resultados colectivos.

11. Sin dejar de ser estratégicamente coherentes en su actuación sobre el terreno, determinadas entidades tal vez deban destacar en su presencia o desde el punto de vista operacional para cumplir principios humanitarios o mandatos concretos. La integración se puede lograr aplicando una óptica común entre los distintos pilares de las Naciones Unidas sin poner en peligro esos mandatos concretos del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.

12. La integración y la coordinación eficaces son clave a fin de aprovechar al máximo las contribuciones del sistema y el valor que este aporta a los países. Se han registrado importantes avances en la consolidación de las repercusiones colectivas y colaborativas de los equipos de las Naciones Unidas en los países mediante los

Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, pero queda mucho por hacer. La mayor integración del sistema y el aumento de su eficacia en la ejecución deben ser uno de los principales productos del nuevo posicionamiento de las Naciones Unidas. La Organización debe centrarse en las esferas y las modalidades en que puede tener la mayor repercusión posible a la hora de concebir resultados colectivos que contribuyan a los resultados nacionales. En países donde hay operaciones de paz o políticas y está presente el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, la planificación, la programación y la financiación tienen que llevarse a cabo de manera coherente y armonizada, con el objetivo de reducir sistemáticamente las necesidades, los riesgos y la vulnerabilidad. Ello, a su vez, requerirá que se forjen alianzas efectivas con la sociedad civil, el sector privado y otros agentes que tengan la responsabilidad y la capacidad de contribuir a esos resultados.

13. Además, el sistema de las Naciones Unidas debería utilizar su poder de convocatoria para ayudar a ampliar la participación significativa de la sociedad civil, especialmente de los grupos marginados, con el fin de asegurar que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo ayude a los Gobiernos a llegar primero a los más rezagados y a no dejar a nadie atrás. Como reconoció el Secretario General en su informe de 11 de julio de 2017 titulado “Nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de cumplir la Agenda 2030: garantizar un futuro mejor para todos” (A/72/124-E/2018/3), también se necesita una mayor coherencia y armonización a nivel regional y de la Sede para reforzar el apoyo integrado de las Naciones Unidas a los equipos en los países y reflejar las prioridades y situaciones regionales.

14. Las alianzas desempeñarán un papel fundamental en la implementación de la Agenda 2030, ya que sumarán a agentes que no forman parte de las Naciones Unidas para que colaboren y aporten sus recursos, capacidades y ambiciones. La coherencia del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo no exige que este diverso ecosistema de alianzas a nivel de los países se integre en un solo marco operacional a nivel nacional o regional. La integración del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo implica una mayor responsabilidad de lograr resultados comunes, con flexibilidad para trabajar en el marco de mandatos individuales en una amplia variedad de contextos, al tiempo que se garantiza un ideal estratégico común y una rendición de cuentas mutua por los resultados colectivos. Se necesita una respuesta más firme y coherente de todo el sistema a las necesidades que plantea la Agenda 2030 en lo relativo a las alianzas.

15. Para responder a la Agenda 2030, que es amplia e integrada, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debe subsanar con mayor eficacia las lagunas en la cobertura de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se señalaron en el esquema de las funciones y capacidades actuales presentado en junio y en diversas evaluaciones regionales de los progresos y las deficiencias en la implementación de los Objetivos, en particular los relativos al agua y el saneamiento (Objetivo 6), la energía (Objetivo 7), la industria y las infraestructuras (Objetivo 9), la producción y el consumo sostenibles (Objetivo 12) y el medio ambiente (Objetivos 13, 14 y 15). También debe buscar una mayor claridad y estudiar las sinergias en relación con las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en las esferas en que se superpone la labor de las entidades de las Naciones Unidas y no se han asignado claramente las funciones y responsabilidades (por ejemplo, el desarrollo empresarial, el medio ambiente, el comercio, la industria y las inversiones).

16. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo tiene que procurar prestar un mejor apoyo entre los pilares a partir de los marcos, los compromisos y las estructuras existentes que superan la compartimentación, así como incrementar el análisis conjunto de los riesgos y aunar los procesos de planificación, asesoramiento sobre políticas integradas, supervisión y presentación de informes. Para ello habrá

que entender mejor qué cuestiones precisan una respuesta de todo el sistema de las Naciones Unidas, cuáles se resuelven mejor mediante las respuestas comunes de unas pocas entidades seleccionadas en función de su ventaja comparativa y cuáles es mejor que encaren los asociados externos.

17. Recomendaciones estratégicas:

a) A comienzos de 2018, el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que es el foro a través del cual se pone en práctica el compromiso del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo con la coherencia operacional, empezará a emplear los nuevos métodos de trabajo propuestos;

b) Para 2018, el Comité Directivo Conjunto, establecido recientemente para promover la colaboración en la acción humanitaria y de desarrollo a nivel de jefes ejecutivos de las Naciones Unidas, presidido por la Vicesecretaria General e integrado también por el Coordinador del Socorro de Emergencia y el Administrador del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en calidad de Vicepresidentes, estará en pleno funcionamiento y se ocupará de guiar y apoyar la labor sobre el terreno para articular lograr resultados colectivos en el curso de varios años, aprovechando la ventaja comparativa de un grupo diverso de agentes. También tratará de fomentar más sinergias en la acción humanitaria y de desarrollo, así como sus vínculos con la paz, en apoyo de la Agenda 2030;

c) Para 2019, habría que examinar y reforzar el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo por tratarse del instrumento obligatorio más importante de las Naciones Unidas para la planificación y rendición de cuentas por los resultados en todos los países. El Marco debería formularse a partir de un diálogo nacional sobre la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que incluya el establecimiento de prioridades y vínculos entre los Objetivos, y la definición de indicadores nacionales en los que el sistema ha de centrar sus esfuerzos, según el valor añadido de las Naciones Unidas;

d) Para 2019, la labor que realicen las Naciones Unidas en apoyo de la implementación de la Agenda 2030 en un país, ya se trate de organismos, fondos o programas residentes o no residentes, debería basarse en la integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo del país y el establecimiento de prioridades al respecto. El coordinador residente debería estar completamente al corriente de toda labor que se llevara a cabo fuera del ámbito del Marco;

e) Los Jefes Ejecutivos del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, con la dirección de la Vicesecretaria General, realizarán un examen estratégico anual del apoyo que presta el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a la implementación de la Agenda 2030. El examen se llevará a cabo en la reunión anual del Grupo, que se celebrará en el último trimestre del año, paralelamente al segundo período de sesiones ordinario de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación (JJE), y tendrá tres objetivos: i) señalar los puntos fuertes, los puntos débiles, las lagunas y las superposiciones en la cobertura que da el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible; ii) asegurar la complementariedad y una clara distribución de tareas entre las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, que surja de común acuerdo; y iii) poner en marcha iniciativas emblemáticas a nivel de todo el sistema para que este emprenda acciones colectivas (véase el apartado f)). Así, también reflejará la determinación del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo de prestar un mejor apoyo que abarque los distintos pilares;

f) Se pondrá en marcha, a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, un conjunto de iniciativas emblemáticas estratégicas de alcance mundial con el objetivo de apoyar la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Estas iniciativas se emprenderán en esferas en que la manera más eficaz de encarar las lagunas, superposiciones y oportunidades existentes en cuanto a la cobertura de los Objetivos sean las respuestas colectivas del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que agrupen a las entidades de la Organización en apoyo de Objetivos concretos con resultados previstos claros. Algunas de estas iniciativas se basarán en iniciativas interinstitucionales en curso que se refieran a cuestiones prioritarias para el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y las reforzarán. Inicialmente, se pondrán en marcha cinco iniciativas emblemáticas estratégicas de las Naciones Unidas, a las que podrían seguir otras en los próximos años. Esas cinco iniciativas se centrarán en lo siguiente:

- i) Acción contra el cambio climático (basada en el Enfoque Estratégico del Sistema de las Naciones Unidas para la Acción contra el Cambio Climático, aprobado por la JJE en su primer período ordinario de sesiones de 2017 (véase [CEB/2017/4/Add.1](#)));
- ii) Acción en pro de la igualdad (basadas en el Marco de Acción Común para Combatir las Desigualdades y la Discriminación, aprobado por la JJE en su segundo período ordinario de sesiones de 2016 (véase [CEB/2016/6/Add.1](#)));
- iii) Acción en pro de la eliminación de la violencia contra las mujeres y las niñas (la Iniciativa Spotlight, puesta en marcha en septiembre de 2017);
- iv) Acción en la esfera de la revolución de los datos para el desarrollo sostenible (basada en el enfoque del sistema de las Naciones Unidas sobre la revolución de los datos, aprobado por la JJE en su primer período ordinario de sesiones de 2015 (véase [CEB/2015/1](#)));
- v) Acción en la esfera del riesgo, la resiliencia y la prevención (basada en el marco analítico del riesgo y la resiliencia, aprobado por la JJE en su segundo período ordinario de sesiones de 2017 (véase [CEB/2017/6](#), anexo III)).

A fin de que esas iniciativas emblemáticas se pongan en marcha de manera sistemática, coherente y transparente, el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo formulará metodologías y criterios claros en los que se defina el alcance de las iniciativas y el proceso por el cual se decide emprenderlas;

g) La articulación entre el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y los Estados Miembros se reforzará mediante los informes anuales que ha de presentar el Secretario General al Consejo Económico y Social durante su período de sesiones sustantivo (en febrero), específicamente durante la serie de sesiones sobre actividades operacionales para el desarrollo. Los informes que se presenten sobre el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo se centrarán en: i) los resultados del examen estratégico anual del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo; ii) las propuestas de creación de iniciativas emblemáticas del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo o de actualización de las que estén en curso; y iii) la presentación de los resultados del apoyo que presta todo el sistema a la implementación de la Agenda 2030, las iniciativas emblemáticas en curso y los progresos alcanzados con respecto a la coherencia en todo el sistema;

h) Para 2019, se mejorará la coherencia de las funciones y capacidades regionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de prestar

un apoyo más firme a los equipos de las Naciones Unidas en los países, encarar mejor los desafíos que traspasan las fronteras nacionales, reforzar el apoyo para el análisis de datos, promover la innovación y el intercambio de conocimientos a nivel regional, en particular con respecto a los progresos y las lagunas en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y fomentar la cooperación regional, poniendo más el acento en los vínculos entre las normas y las funciones, la promoción y los análisis basados en datos. También se acordarán los protocolos para el intercambio de datos en todo el sistema.

18. Recomendaciones sobre la implementación:

a) Las Naciones Unidas deberían respaldar más los esfuerzos de los países para contextualizar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en particular mediante el apoyo para los exámenes nacionales voluntarios y otros mecanismos que ayudan a los países a que la implementación sea eficaz, abordando los vínculos intersectoriales y sin dejar a nadie atrás;

b) El coordinador residente estará facultado para preparar, y será el responsable de coordinar, el apoyo del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus metas en el contexto del país, de conformidad con los planes y las prioridades nacionales y a partir del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, respetando al mismo tiempo el carácter universal e integrado de la Agenda 2030, su enfoque centrado en las personas y su origen en las normas internacionales, y la aspiración general de no dejar a nadie atrás;

c) Al comienzo de los nuevos ciclos del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el coordinador residente, en coordinación con los equipos regionales pertinentes del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, dirigirá el diálogo con el Gobierno sobre la composición más eficaz de la presencia de las Naciones Unidas en el país a fin de impulsar la aplicación del Marco, teniendo en cuenta los mandatos normativos y humanitarios. La entidad de las Naciones Unidas de que se trate, asesorada por el coordinador residente, examinará la necesidad de que haya presencia física en el país y de qué tipo debería ser. Partiendo de esa base, el coordinador residente presentará al Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo la propuesta de composición del equipo de las Naciones Unidas en el país para que el Grupo dé el visto bueno interno y formule posteriormente una recomendación al Gobierno del país anfitrión.

Parte II: funciones a nivel de todo el sistema que deben reforzarse en apoyo de la Agenda 2030

19. Todas las actividades de desarrollo emprendidas por las Naciones Unidas respaldan el cumplimiento de la Agenda 2030 en diversos Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus metas. Entre ellas se cuenta la amplia variedad de actividades de creación de capacidad, asesoramiento sobre políticas y promoción y aplicación de las normas y los estándares de las Naciones Unidas.

20. Dentro de esas actividades hay una serie de funciones esenciales que revisten una importancia fundamental para la implementación efectiva de la Agenda 2030. Se trata de las siguientes seis funciones esenciales del sistema:

a) Apoyo normativo integrado para la aplicación y la vigilancia de acuerdos, normas y estándares mundiales, así como para la presentación de informes al respecto (véase la resolución [71/243](#), párr. 21 b));

b) Asesoramiento sobre políticas integradas y con base empírica y liderazgo intelectual con el fin de apoyar a los países en sus esfuerzos para incorporar los

Objetivos de Desarrollo Sostenible en los planes y presupuestos nacionales y locales (*ibid.*, párr. 21 a));

c) Reunión y análisis de datos completos y desglosados a partir de los cuales se puedan adoptar políticas con base empírica, adaptadas al contexto e inclusivas (*ibid.*, párr. 21 c));

d) Creación de capacidad y asistencia técnica (*ibid.*, párr. 21 c));

e) Convocación de interesados procedentes de diversos ámbitos, aprovechamiento de las alianzas y facilitación del intercambio de conocimientos, y cooperación Sur-Sur y triangular (*ibid.*, párr. 21 d) y e));

f) Apoyo directo y prestación de servicios, en particular en los países en situaciones especiales, como los afectados por conflictos, desplazamientos y desastres.

21. Además de lo anterior, el Secretario General, en los párrafos 44 a 46 de su informe de junio de 2017, señaló que el apoyo a la financiación de la Agenda 2030 era otra función esencial que debía cumplir el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Esa función incluye el fortalecimiento de la capacidad para apoyar a los países en la estructuración y la utilización de las inversiones, aprovechando las capacidades normativas del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. También implica alianzas más firmes con el Banco Mundial, otras instituciones financieras internacionales y el sector financiero en general para obtener capital, formular soluciones más firmes para mejorar el crédito y mitigar los riesgos, y adaptar las diversas corrientes de financiación a la obtención de resultados colectivos. A todo esto subyace el apoyo que desde hace tiempo viene prestando el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a los países en la movilización de recursos (prestando asistencia y realizando transferencias de manera directa e indirecta, facilitando la generación de recursos internos y movilizándolo recursos de los donantes y de la cooperación Sur-Sur) y el suministro eficaz de recursos a través de las operaciones y la prestación de servicios.

22. Se reforzarán y seguirán perfeccionando los enfoques a nivel de todo el sistema a fin de que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo pueda ejercer de manera colectiva esas funciones sistémicas esenciales, que encarnan las singulares ventajas comparativas de las Naciones Unidas. Si bien no todo el apoyo prestado con cada función tendrá que facilitarse de manera colectiva o integrada, los enfoques comunes garantizarán que a nivel de todo el sistema se entiendan de la misma manera las funciones, así como el aporte que se espera que hagan a ellas las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.

23. Recomendaciones estratégicas:

a) **Para 2019, el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo subrayará y articulará un conjunto integrado de proposiciones de las Naciones Unidas basadas en los instrumentos de todo el sistema para medir los resultados, y se centrará en los resultados conjuntos que se hayan definido, vinculados a los resultados nacionales, y que tengan en cuenta la colaboración con un grupo más amplio de agentes a nivel nacional. Los jefes de cada organismo serán los encargados de garantizar la calidad y la ejecución efectivas de la labor en el ámbito de las responsabilidades que competan a sus respectivos organismos y al mismo tiempo rendirán cuentas por los resultados colectivos;**

b) **Para finales de 2018, con el fin de superar las lagunas, las ineficiencias y las superposiciones en la generación, el desglose y el análisis de datos, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo elaborará una hoja de ruta para realizar análisis más integrados de manera conjunta, aprovechar mejor sus**

conocimientos internos, en particular a nivel regional, y hacer que las fuentes y los conjuntos de datos existentes sean más accesibles y útiles para adoptar medidas y estén armonizados, de conformidad con los principios internacionales de protección de datos;

c) Para finales de 2019, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo ideará un enfoque común de las alianzas y de la manera de colaborar más efectivamente con el sector privado, que incluya, entre otras cosas, normas coherentes de diligencia debida basadas en las mejores prácticas vigentes, el cual se reflejará en los procesos y modelos que empleen las entidades principales para colaborar con las empresas. También será proactivo y coherente al aprovechar la función de convocatoria de la Organización con el objetivo de ayudar a crear un espacio para la sociedad civil y, en particular, asegurar la participación significativa de los grupos marginados;

d) En 2018, en respuesta a los llamamientos para intensificar el apoyo a la financiación para el desarrollo, el Secretario General pondrá en marcha una estrategia concreta que se aplicará en estrecha colaboración con el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales y el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

24. Recomendación sobre la implementación:

El coordinador residente debería estar facultado para impulsar las iniciativas de integración del sistema y señalar, optimizar, priorizar y ayudar a subsanar las deficiencias mediante un mayor acceso a los mecanismos y las corrientes de financiación.

Parte III: instrumentos a nivel de todo el sistema para medir los resultados, hacer un seguimiento y presentar informes al respecto

25. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debe rendir más cuentas por la obtención de resultados, en particular resultados colectivos. Esa será la prueba de fuego que definirá la pertinencia de la Organización en la era de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La rendición de cuentas y los resultados de las Naciones Unidas deberían medirse en función de la eficacia y la eficiencia con que el sistema presta apoyo a los países para avanzar en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, sus metas e indicadores, reflejados en las prioridades y los planes nacionales, o para hacer frente a los factores que ponen ese esfuerzo en peligro.

26. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debería medir de manera individual y colectiva su contribución a la Agenda 2030 según los indicadores y las metas reales que aprobaron los Estados Miembros y utilizando sistemas nacionales para hacer un seguimiento de sus progresos en la medida de lo posible. Para ello habrá que establecer sistemas coherentes que sean adecuados para medir los resultados, hacer un seguimiento y combinar esos resultados y que permitan la rendición de cuentas por el desempeño y el uso óptimo de los recursos en el caso del sistema en general, así como en el de cada una de las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.

27. El Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo debería incluir todos los resultados que las Naciones Unidas se comprometen a apoyar en un país, enmarcados en el contexto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esos resultados pueden medirse mediante tres tipos de indicadores:

a) Los resultados de las Naciones Unidas derivados de la contribución común de la Organización a los indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Estos indicadores utilizan las mismas unidades de medida que los indicadores mundiales de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y son un vínculo entre las iniciativas de las

Naciones Unidas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Los indicadores se desglosan para mostrar la manera en que las Naciones Unidas contribuyen a la consecución de los Objetivos, en particular mediante los indicadores de los medios de implementación de cada Objetivo;

b) Otros indicadores regionales o mundiales. Estos indicadores derivan de marcos regionales o mundiales distintos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y subsanan las carencias que presentan las metas o los indicadores de los Objetivos;

c) Indicadores nacionales. Este nivel de análisis de las repercusiones se reserva a los indicadores nacionales específicos que se apliquen al contexto (en función de las prioridades de los países).

28. La armonización de los resultados de los organismos de las Naciones Unidas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible mediante un enfoque común es necesaria para evitar duplicaciones y contradicciones en todo el sistema.

29. **Recomendaciones estratégicas:**

a) **El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debe rendir más cuentas en general por la obtención de resultados, sobre todo los resultados colectivos. En cada país, los resultados deberían medirse individualmente por organismo y luego en el conjunto de los organismos que trabajan en ese país. Los resultados a nivel de los países pueden agruparse posteriormente para mostrar la contribución mundial de la Organización a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (poner el acento en los resultados y las mediciones comunes no impide que las entidades de las Naciones Unidas recopilen otros indicadores del desempeño que les sean exclusivos ni que midan su desempeño en función de ellos);**

b) **Para finales de 2019, se debería poner en marcha una plataforma en línea a nivel de todo el sistema destinada a hacer un seguimiento de las contribuciones del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a los avances en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, así como a presentar informes al respecto. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debería aprovechar los beneficios de los múltiples sistemas de conocimientos que se utilizan actualmente, basándose en un inventario de todos ellos, y crear un instrumento flexible y simple pero eficaz que respondiera a las necesidades de los usuarios internos y externos;**

c) **El Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo debería adoptar medidas para asegurarse de que esté en condiciones de presentar, a más tardar en 2021, información agregada sobre los resultados a nivel de todo el sistema, mediante la armonización progresiva de las metodologías de reunión y presentación de datos dentro del sistema.**

30. **Recomendaciones sobre la implementación:**

a) **Se deberían presentar informes anuales sobre los resultados de todo el sistema a todos los niveles;**

b) **Se debería reforzar la transparencia sobre los gastos y los resultados de cada entidad mediante la participación de todo el sistema en la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda, a fin de que los Estados y los ciudadanos estén informados de nuestros gastos.**

Parte IV: mecanismos de financiación para sustentar estos esfuerzos

31. La capacidad del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo de adoptar efectivamente un nuevo posicionamiento con el fin de lograr resultados colectivos

dependerá, en lo fundamental, de un correspondiente cambio en la forma de financiar el sistema que ayude a ampliar y extender su base de financiación. En su nuevo posicionamiento, definido estratégicamente, el sistema deberá tener la posibilidad de recurrir a instrumentos financieros de todo el sistema que sean igual de adecuados al objetivo y recompensen e incentiven el apoyo coherente a las funciones esenciales y los cambios que el sistema está tratando de fomentar. Para crear un entorno que aliente la colaboración, la integración y la generación de sinergias, es preciso invertir la tendencia a la constante reducción de los recursos básicos, el aumento de la asignación de fondos para fines específicos y las modalidades de financiación a corto plazo e imprevisibles, que ha dado lugar a que las funciones esenciales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo carezcan de financiación suficiente.

32. Urge revisar el estado de los arreglos de financiación, incluida la financiación común, a fin de adaptar mejor los recursos a la ejecución de las funciones esenciales que se necesitan para apoyar la implementación de la Agenda 2030, y al mismo tiempo de armonizar y secuenciar de manera adecuada la financiación para cumplir las prioridades a corto y largo plazo. A ese respecto, debería darse prioridad a la creación de una plataforma de financiación innovadora que ayude a crear la base de conocimientos generales y especializados, capacidades y recursos del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo con respecto a la financiación innovadora. Entre los mecanismos de financiación podrían figurar las contribuciones a nivel de los países vinculadas a determinados resultados del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo que ha de gestionar el coordinador residente, y no a determinados organismos, fondos o programas de las Naciones Unidas.

33. La obtención eficaz de resultados colectivos en el marco del documento estratégico exige más inversiones en mecanismos de financiación común, especialmente en apoyo de las funciones esenciales que llevan a cabo las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Las iniciativas emblemáticas a nivel de todo el sistema también podrían recibir apoyo financiero a través de fondos mancomunados interinstitucionales, gestionados por la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que administra el PNUD. El Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo estableció recientemente un Fondo de Política Común para Promover la Agenda 2030 mediante Políticas Integradas, que tiene por objetivo alcanzar una escala considerable para ayudar a los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países a acelerar los progresos en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El Fondo de Política Común está pensado como ejemplo de que la financiación puede estar efectivamente vinculada a las funciones y los resultados colectivos, en este caso, el apoyo a las políticas integradas.

34. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo seguirá estudiando de manera colectiva enfoques de financiación innovadora mediante un laboratorio de financiación innovadora a nivel de las Naciones Unidas. Es necesario trabajar de consuno en todo el sistema a ese respecto para lograr sinergias y una escala suficiente. A fin de aprovechar las oportunidades que presenta la financiación innovadora, los Estados Miembros podrían comprometerse a aportar financiación inicial para las primeras inversiones y a apoyar arreglos flexibles que permitan financiar de manera innovadora el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, lo que incluye las estructuras de gobernanza y los marcos de rendición de cuentas adecuados.

35. Recomendaciones estratégicas:

a) Pacto de financiación: el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debería tratar activamente de alcanzar un pacto de financiación con los Estados Miembros a fin de fortalecer el apoyo institucional básico y armonizarlo con el apoyo que se presta para cumplir las funciones esenciales y

obtener resultados a la hora de ayudar a los países en la implementación de la Agenda 2030. El pacto de financiación debería subrayar claramente la necesidad de aumentar de manera considerable los recursos financieros que se pongan a disposición del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de que este pueda prestar los distintos tipos de apoyo que precisarán los Estados Miembros para implementar la Agenda 2030;

b) En el marco del pacto de financiación, cada entidad se comprometería a adoptar medidas concretas para lograr la transparencia y la rendición de cuentas a nivel de todo el sistema. Ello incluirá el aumento de la transparencia en relación con los datos financieros, el cumplimiento absoluto de las políticas vigentes de recuperación de gastos y el compromiso más firme de asignar un mayor porcentaje de recursos a las actividades conjuntas;

c) Financiación común a nivel nacional: los equipos de las Naciones Unidas en los países deberían procurar activamente que se establezcan mecanismos de financiación común a nivel nacional acordes con la estructura de resultados del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, y no con determinados organismos, fondos o programas de las Naciones Unidas.

Conclusión

36. Los Estados Miembros y las entidades de las Naciones Unidas reconocen que es necesario encontrar nuevos métodos de trabajo. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo reconoce los beneficios de trabajar de manera coherente y rendir cuentas colectivamente por los resultados, al tiempo que se toman medidas para aumentar la colaboración y la coherencia con los asociados que no forman parte de las Naciones Unidas, requisito indispensable para que las Naciones Unidas puedan contribuir con eficacia a los esfuerzos más amplios a nivel de los países. Ya sea colaborando en relación con todos los aspectos de la Carta, adoptando una visión sistémica de las intervenciones en apoyo de la Agenda 2030 o trabajando conjuntamente para generar apoyo en cuanto a las políticas integradas, es más que evidente que hay que trabajar de manera cada vez más integrada. En el presente documento estratégico para todo el sistema se propone un conjunto inicial de ideas para reforzar esa colaboración. En los próximos años, se realizarán más esfuerzos para fomentar la colaboración y la coordinación a partir de las enseñanzas extraídas de estas acciones iniciales y los comentarios recibidos de los Estados Miembros.