



Asamblea General Consejo Económico y Social

Distr. general
19 de enero de 2018
Español
Original: inglés

Asamblea General
Septuagésimo tercer período de sesiones
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*
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

Aplicación de la resolución [71/243](#) de la Asamblea General sobre la revisión cuadrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, 2018

Informe del Secretario General**

Resumen

Este informe, presentado en respuesta a la resolución [71/243](#) de la Asamblea General, constituye el primer panorama anual de los progresos alcanzados y las dificultades encontradas en la aplicación de la resolución.

El informe se preparó en consulta con el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo sobre la base de los planes estratégicos, los informes anuales y otros documentos facilitados por el sistema. También se ha hecho amplio uso de cuatro encuestas administradas por el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales y del sistema de gestión de la información administrado por el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Los datos financieros se extrajeron principalmente de las bases de datos y el sistema de presentación de informes que gestiona la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación.

* [E/2018/1](#).

** La presentación de este documento se retrasó por la necesidad de llevar a cabo un proceso de consulta amplio en todo el sistema de las Naciones Unidas y por la demora en la recepción de cuatro encuestas realizadas por el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Secretaría.



Siglas

ACNUDH	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
AOD	Asistencia oficial para el desarrollo
CAD-OCDE	Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
CCI	Centro de Comercio Internacional
CEPE	Comisión Económica para Europa
CESPAO	Comisión Económica y Social para Asia Occidental
CESPAP	Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FMI	Fondo Monetario Internacional
GNUD	Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo
IFI	Institución financiera internacional
JJE	Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación
MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
OACI	Organización de Aviación Civil Internacional
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OMI	Organización Marítima Internacional
OMM	Organización Meteorológica Mundial
OMPI	Organización Mundial de la Propiedad Intelectual
OMS	Organización Mundial de la Salud
OMT	Organización Mundial del Turismo
ONG	Organización no gubernamental
ONU-INDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
ONU-Hábitat	Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos
ONU-Mujeres	Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres
ONUSIDA	Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida
OOPS	Organismo de Obras Públicas y Socorro de las Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en el Cercano Oriente
OPS	Organización Panamericana de la Salud

OSSI	Oficina de Servicios de Supervisión Interna
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
TIC	Tecnología de la información y las comunicaciones
UIT	Unión Internacional de Telecomunicaciones
UNCTAD	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo
UNDOCO	Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNISDR	Secretaría Interinstitucional de la Estrategia Internacional para la Reducción de los Desastres
UNITAR	Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones
UNODC	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
UNOPS	Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos
UNU	Universidad de las Naciones Unidas
UPU	Unión Postal Universal
VNU	Voluntarios de las Naciones Unidas

Índice

	<i>Página</i>
Siglas	2
I. Introducción.....	9
II. Armonización del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo con la Agenda 2030	10
III. Financiación de las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo	16
A. Contexto y panorama de las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo	16
B. Financiación destinada a las entidades de las Naciones Unidas	21
C. Asignación de fondos	33
D. Algunas cuestiones relativas a la financiación	40
IV. Medidas para habilitar a los países en que se ejecutan programas para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible	44
A. Erradicación de la pobreza sin dejar a nadie atrás	45
B. Apoyo al desarrollo de la capacidad	50
C. Asesoramiento normativo integrado	55
D. Ayuda a los países mediante el apoyo normativo	57
E. Fortalecimiento de la asistencia a los países menos adelantados, los países en desarrollo sin litoral y los pequeños Estados insulares en desarrollo	59
F. Apoyo a los países de ingresos medianos para afrontar problemas nuevos y persistentes	64
G. Alianzas	65
H. Fomento de la complementariedad entre las iniciativas humanitarias, para el desarrollo y de sostenimiento de la paz.....	75
I. Consecución de la igualdad de género y empoderamiento de la mujer	79
V. Mejora del funcionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.....	81
A. Presencia y división del trabajo	81
B. La función del coordinador residente	89
C. Apoyo integrado para maximizar los resultados.....	93
D. Armonización y simplificación de las prácticas institucionales	100
E. Dimensión regional.....	106
VI. Aumento de la eficacia del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo	111
A. Gestión orientada hacia los resultados	111
B. Seguimiento y supervisión	118
VII. Conclusión.....	119
Anexo	
Marco de seguimiento y presentación de informes para la revisión cuatrienal amplia de la política.....	122

Cuadros

1.	Armonización de los ciclos de planificación estratégica con el ciclo de la revisión cuatrienal amplia de la política	12
2.	Solicitudes de apoyo de las Naciones Unidas relacionado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible	16
3.	Número y porcentaje de programas conjuntos centrados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible	29
4.	Desglose de las corrientes de financiación de 16 entidades, 2016	31
5.	Tasas efectivas de recuperación de gastos, 2014-2016	32
6.	Gastos por grupo de países	40
7.	Gastos y presencia física en los grupos de países, 2016	40
8.	Proveedores de apoyo externo que prefieren los países, por tipo de apoyo, 2017	45
9.	Fortalecimiento de la capacidad nacional	51
10.	Asesoramiento normativo	56
11.	Proveedores preferentes de apoyo externo de los países, por categoría de apoyo	68
12.	Proveedores preferentes de apoyo externo de los países, por factores del desempeño	69
13.	Cooperación Sur-Sur	71
14.	Incorporación de la cooperación Sur-Sur en los planes estratégicos de las entidades de las Naciones Unidas	71
15.	Incorporación de la cooperación Sur-Sur en los informes anuales de las entidades de las Naciones Unidas	72
16.	Desafíos para los equipos de las Naciones Unidas en los países en la prestación de apoyo a la cooperación Sur-Sur, 2014-2017	72
17.	Tipos de apoyo solicitado en el marco de la cooperación Sur-Sur, 2014-2017	73
18.	Actividades del Gobierno en materia de cooperación Sur-Sur y solicitudes de apoyo de las Naciones Unidas a la cooperación Sur-Sur	74
19.	Enfoques colectivos del apoyo de las Naciones Unidas a la cooperación Sur-Sur	74
20.	Esferas prioritarias de las actividades de las Naciones Unidas	76
21.	Grado de colaboración entre los organismos de las Naciones Unidas	77
22.	Grado de colaboración entre las actividades humanitarias y de desarrollo y entre las actividades de desarrollo y de consolidación de la paz	78
23.	Adaptación de la presencia de las Naciones Unidas en los países a las necesidades de los Gobiernos y combinación de capacidades y competencias del personal de las Naciones Unidas	82
24.	Percepciones de la flexibilidad, la eficacia en función de los costos y la capacidad de colaboración del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo	83
25.	Racionalización de la presencia de las Naciones Unidas sobre el terreno	85
26.	Gastos en las oficinas encargadas de varios países de Fiji y Barbados, 2016	86
27.	División del trabajo (frente a duplicaciones) entre las entidades de las Naciones Unidas	87
28.	Capacidad y prerrogativas de los coordinadores residentes	89

29.	Grado de participación de los organismos de las Naciones Unidas en el sistema de gestión y rendición de cuentas a nivel de los países, 2017	90
30.	Implantación del sistema de gestión y rendición de cuentas en los países, 2015 y 2017	91
31.	Delegación de autoridad del coordinador residente, 2014-2017	92
32.	Presentación de informes de los equipos de las Naciones Unidas en los países a los coordinadores residentes	92
33.	Apoyo del sistema de las Naciones Unidas a “Unidos en la acción”	99
34.	Principales dificultades al establecer una estrategia de operaciones institucionales	102
35.	Gestión de las funciones de operaciones institucionales	103
36.	Factores que impiden a los organismos utilizar acuerdos a largo plazo, 2013-2017	104
37.	Beneficios no monetarios de la estrategia de operaciones institucionales	106
38.	Eficacia de la contribución de las comisiones regionales en lo referente a las cuestiones regionales y subregionales de prioridad máxima	107
39.	Eficacia de la contribución de las comisiones regionales en lo referente a las cuestiones regionales y subregionales de prioridad máxima, por región	108
40.	Contribución de las comisiones regionales en lo referente a las cuestiones regionales y subregionales	108
41.	Contribución de los Mecanismos de Coordinación Regional y los equipos regionales del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo en lo referente a las cuestiones regionales y subregionales	110
42.	Respuestas de las entidades de las Naciones Unidas sobre la gestión de los conocimientos	117
Figuras		
I.	Respuesta integrada de las Naciones Unidas a nivel de los países para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible	14
II.	Financiación de las actividades de todo el sistema de las Naciones Unidas, 2016	17
III.	Aumento de la asistencia oficial para el desarrollo y de la financiación destinada a actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo, 2002-2016	18
IV.	Canales de asistencia multilateral, 2015	19
V.	Cambio efectivo de la financiación de las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo a lo largo del tiempo, 2002-2016	20
VI.	Contribuciones recibidas por las entidades de las Naciones Unidas, 2016	21
VII.	Principales grupos de fuentes de financiación, 2016	22
VIII.	Principales contribuyentes, 2016	23
IX.	Contribuciones de recursos locales por región, 2016	24
X.	Modalidades de financiación complementaria destinada a actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo, 2016	25
XI.	Depósitos efectuados a fondos fiduciarios de donantes múltiples administrados por las Naciones Unidas, por categoría de fondos, 2009-2016	26
XII.	Principales contribuyentes a los fondos mancomunados interinstitucionales, 2016	27
XIII.	Contribuciones a fondos mancomunados interinstitucionales, por tema, 2016	28

XIV.	Financiación procedente de fondos verticales a escala mundial, 2010-2016	30
XV.	Distribución de los gastos en actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo, 2016	33
XVI.	Gastos en los países, por volumen de gasto	34
XVII.	Países en que más del 10% de los gastos se canalizan a través de fondos mancomunados interinstitucionales, 2016	38
XVIII.	Gastos en los países menos adelantados, 2008-2016	39
XIX.	Atención a las personas más vulnerables	46
XX.	Ayuda de las Naciones Unidas para determinar quiénes son los más rezagados y llegar primero a ellos	47
XXI.	Ayuda de las Naciones Unidas para llegar a los más rezagados, por grupo de ingresos	47
XXII.	Esferas en que la contribución de las Naciones Unidas ha sido particularmente importante (últimos dos años) y en que se precisará asistencia (próximos cuatro años)	49
XXIII.	Eficacia en el desarrollo de la capacidad nacional	50
XXIV.	Apoyo de las Naciones Unidas al establecimiento de alianzas	52
XXV.	Medida en que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo utiliza las instituciones y los sistemas nacionales	53
XXVI.	Grado de acceso a diversas categorías de datos oficiales	54
XXVII.	Colaboración para desarrollar la capacidad en materia de datos	55
XXVIII.	Asesoramiento normativo coordinado o integrado	57
XXIX.	Promoción de los vínculos entre las actividades normativas y operacionales de las Naciones Unidas	59
XXX.	Ajuste a las necesidades, prioridades y planes nacionales	60
XXXI.	Determinación de quiénes están más rezagados	61
XXXII.	Colaboración con asociados externos, 2016	67
XXXIII.	Participación en alianzas de los equipos de las Naciones Unidas en los países	68
XXXIV.	Colaboración entre los agentes humanitarios y de desarrollo de las Naciones Unidas	78
XXXV.	Análisis comparativo de las calificaciones generales sobre la integración de la perspectiva de género para el Sistema de las Naciones Unidas, 2012-2016	80
XXXVI.	Opiniones de los Gobiernos y los coordinadores residentes sobre la división del trabajo entre las entidades de las Naciones Unidas	88
XXXVII.	Medidas para reducir el volumen de trabajo de los asociados nacionales	94
XXXVIII.	Elementos básicos de los procedimientos operativos estándar	95
XXXIX.	Aplicación de los procedimientos operativos estándar	97
XL.	Estado de “Unidos en la acción”	98
XLI.	Interés por pasar a ser un país de “Unidos en la acción”, por grupo de ingresos	99
XLII.	Variación de la delegación de autoridad entre jefes de organismos	104
XLIII.	Prestación de apoyo de las comisiones regionales a la labor del equipo de las Naciones Unidas en el país	109

XLIV.	Presentación de información a los Gobiernos sobre los resultados de los equipos de las Naciones Unidas en los países	112
XLV.	Contenido, puntualidad y cobertura de los informes de los equipos de las Naciones Unidas en los países	113
XLVI.	Promoción de la compatibilidad de los sistemas de gestión basada en los resultados	114
XLVII.	Prestación de apoyo a los sistemas nacionales de gestión basada en los resultados	115
Recuadros		
1.	Sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo	11
2.	Estrategias innovadoras para llegar a los más rezagados	48
3.	Condicionantes para el establecimiento de locales comunes	84
4.	Obstáculos señalados por los Gobiernos en relación con la falta de una división del trabajo clara entre las entidades de las Naciones Unidas	88
5.	Proyecto de plan de acción para las sedes	100
6.	Mecanismos de Coordinación Regional	109
7.	Gestión basada en los resultados en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo	116

I. Introducción

1. Los trascendentales acuerdos alcanzados en 2015, a saber, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, el Acuerdo de París en virtud de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático y la Agenda de Acción de Addis Abeba de la Tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo, con su llamamiento a la revitalización de una alianza mundial entre múltiples colaboradores en pro de las personas, el planeta y la prosperidad, son de un alcance y de una trascendencia sin precedentes e implican un cambio esencial en el paradigma de la cooperación para el desarrollo. Este cambio de paradigma, junto con las profundas transformaciones en el panorama de la cooperación para el desarrollo, exige un replanteamiento ambicioso del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que garantice su capacidad para apoyar las actividades de los Estados Miembros en pos del desarrollo sostenible.

2. A tal fin, los Estados Miembros estudiaron las consecuencias de la interrelación entre el ajuste de las funciones, las prácticas de financiación, las estructuras de gobernanza, las disposiciones institucionales, las modalidades de asociación, la capacidad y la repercusión del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo durante los 18 meses de diálogo del Consejo Económico y Social sobre el nuevo posicionamiento del sistema. A finales de 2016, la Asamblea General ofreció orientaciones mediante su resolución [71/243](#) sobre la revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales para el desarrollo. La revisión cuatrienal tiene por objeto fomentar la coherencia, la eficacia y la eficiencia para hacer frente a todo el abanico de problemas que plantea el desarrollo hoy en día, conforme a lo estipulado en la Agenda 2030. A fin de avanzar hacia la respuesta global del sistema necesaria para obtener los resultados comunes que exige la Agenda 2030, los Estados Miembros ampliaron el alcance de la revisión cuatrienal exhortando a todas las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo encargadas de realizar actividades operacionales en ese ámbito a aplicar plenamente la resolución en consonancia con sus mandatos, sus funciones y su especialización, y solicitaron al Secretario General que presentase su propuesta sobre una serie de esferas clave para diciembre de 2017.

3. En respuesta a esta solicitud, en julio de 2017, el Secretario General presentó su visión de un sistema que actuará como un catalizador de la acción, de talante innovador, con poder de convocatoria y que defiende lo que funciona. La visión presenta un sistema más estratégico, responsable, transparente, colaborativo, eficiente y eficaz en el logro de resultados a nivel de los países ([A/72/124-E/2018/3](#)). La visión del Secretario General se detalla más en su informe de diciembre de 2017 ([A/72/684-E/2018/7](#)), donde plantea propuestas sobre cambios inmediatos en la forma en que funciona el sistema y ajustes en el curso de acción a largo plazo para que los Estados Miembros las estudien en 2018.

4. El presente documento pretende ser un informe de las medidas adoptadas hasta la fecha sobre los mandatos resultantes de la revisión cuatrienal amplia de la política cuyo rumbo ya han marcado los Estados Miembros. En él se evalúa, sobre la base de los hechos y de la información recogida sobre el terreno, la forma en que el sistema está cambiando en lo que atañe a los nuevos mandatos para contribuir de manera más eficaz a la aplicación de la Agenda 2030 a nivel nacional, regional y mundial.

5. Los datos muestran un panorama desigual del progreso. El ajuste de la planificación y las actividades del sistema con la revisión cuatrienal se encuentra todavía en sus etapas iniciales, debido en parte a la secuencia de las alternativas de planificación y gestión internas, que deben partir de decisiones que los Estados Miembros adoptarán en breve. Como primer paso, se ha introducido un capítulo común en los planes estratégicos de cuatro entidades de las Naciones Unidas para

2018-2021 en el que se comprometen a trabajar mejor juntas, fomentando la coherencia y la colaboración. Sin embargo, los pormenores de las decisiones sobre la respuesta única de todo el sistema, como el mando y las atribuciones del coordinador residente, los distintos modelos de presencia, los servicios de apoyo comunes y las nuevas competencias necesarias para apoyar la ejecución de la nueva Agenda 2030, son factores esenciales que aún no se han tratado.

6. Otro problema crucial que revelan los datos de este informe es que la financiación del sistema sigue siendo fragmentaria, lo que contraviene los principios de integración y coordinación. Además, los datos sobre el terreno sugieren que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo continúa teniendo dificultades al ofrecer una respuesta coherente en lo que respecta a resultados colectivos. Este hecho se explica porque las culturas y las disposiciones institucionales no se prestan al logro de respuestas integrales del sistema, entre otras cosas, por el lento progreso de la armonización y la simplificación de las prácticas institucionales, así como por la desconexión en la puesta en práctica de las operaciones conjuntas sobre el terreno y por problemas en las actividades a nivel de la Sede. Las propuestas del Secretario General que figuran en su informe de diciembre de 2017 pretenden abordar esos problemas y deficiencias sistemáticamente.

7. El giro completo que se necesita para que las mentalidades, las aptitudes, las estructuras y las disposiciones institucionales pasen a estar más basadas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible que en los Objetivos de Desarrollo del Milenio todavía está en marcha, en parte, a la espera de los Estados Miembros tomen decisiones sobre aspectos fundamentales. Sin embargo, se está aplicando una amplia gama de medidas para lograr un enfoque más coherente de funciones esenciales, como el apoyo al desarrollo de la capacidad y el asesoramiento en materia de políticas, respaldadas por una importante labor para crear las directrices y los instrumentos que los equipos de las Naciones Unidas en el país necesitan para obtener resultados sobre el terreno.

8. El presente informe sienta las bases objetivas de la situación actual en lo que atañe a los mandatos de aplicación inmediata.

II. Armonización del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo con la Agenda 2030

9. En la revisión cuatrienal amplia de la política de 2016 (resolución [71/243](#)), la Asamblea General exige que el sistema esté a la altura de los ambiciosos objetivos de la Agenda 2030. La armonización con la Agenda 2030 comienza por el replanteamiento de la labor de las Naciones Unidas para que la Organización sea capaz de obtener resultados comunes utilizando un enfoque global del sistema. A tal fin, la resolución [71/243](#) amplía el alcance de la revisión cuatrienal para incluir todas las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que lleven a cabo actividades operacionales en ese ámbito y reafirma que esas entidades deben armonizar sus planes y actividades, incluso por medio de sus órganos rectores cuando sea aplicable, para que la resolución se aplique plenamente.

10. Esto significa que, además de los fondos, programas y demás entidades de las Naciones Unidas que ya están comprendidos en el mandato de la revisión cuatrienal amplia de la política, 13 organismos especializados de las Naciones Unidas (que aparecen enumeradas en el recuadro 1) podrían incorporarse a la plena aplicación de la revisión cuatrienal de un sistema de desarrollo de las Naciones Unidas que

comprendería 44 entidades que reciben fondos destinados a actividades operacionales para el desarrollo¹.

Recuadro 1 Sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo	
Fondos y programas (9)	El PNUD (incluido el Fondo para el Desarrollo de la Capitalización y VNU), el PNUMA, el UNFPA, ONU-Hábitat, el ACNUR, el UNICEF, el OOPS, ONU-Mujeres y el PMA
Departamentos de la Secretaría (13)	El Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, la CEPA, la CEPE, la CEPAL, la CESPAP, la CESPAP, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, el ACNUDH, la UNCTAD, el Departamento de Asuntos Políticos, la UNISDR, la UNODC y la Oficina de Apoyo para la Consolidación de la Paz
Organismos especializados (13)	La FAO, la OACI, el FIDA, la OIT, la OMI, la UIT, la UNESCO, la ONUDI, la OMT, la UPU, la OMS, la OMPI y la OMM
Instituciones de investigación y capacitación (6)	El Instituto Interregional de las Naciones Unidas para Investigaciones sobre la Delincuencia y la Justicia, el Instituto de las Naciones Unidas de Investigación sobre el Desarme, el UNITAR, el Instituto de Investigaciones de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social, la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas y la UNU
Otras entidades (3)	El CCI, ONUSIDA y la UNOPS

11. La armonización de los ciclos presupuestarios y de planificación estratégica es un primer paso hacia una acción coordinada y coherente. Si se excluyen los departamentos de la Secretaría y las comisiones regionales, que tienen un ciclo de planificación y presupuestación diferente, en la actualidad hay 13 entidades plenamente armonizadas con el proceso de revisión cuatrienal, 5 en vías de armonización y 8 que no están armonizadas (véase el cuadro 1).

¹ No existe una definición comúnmente acordada de los términos “sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo” y “actividades operacionales para el desarrollo”. A los efectos del análisis de la financiación, las definiciones incluyen las entidades y actividades relacionadas con las contribuciones en consonancia con la definición de la AOD que ofrece la OCDE. Ello no implica que las entidades enumeradas como parte del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a efectos del análisis de la financiación formen parte de ese sistema a otros efectos. Por ejemplo, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de la Secretaría no es parte del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo para fines distintos a los del análisis de la financiación.

Cuadro 1
Armonización de los ciclos de planificación estratégica con el ciclo de la revisión cuadrienal amplia de la política

Entidad	Ciclo de planificación estratégica		Armonización con la revisión cuadrienal amplia de la política	
	Calendario	Número de años	2016	2018
Fondos y programas				
PNUD (incluidos VNU y el Fondo para el Desarrollo de la Capitalización)	2018-2021	4	Sí	Sí
PNUMA	2018-2021	4	Sí	Sí
UNFPA	2018-2021	4	Sí	Sí
ONU-Hábitat	2014-2019	6	No	No
ACNUR	2018-2019	2	Sí ^a	Sí
UNICEF	2018-2021	4	Sí	Sí
UNWRA	2016-2021	6	En proceso	En proceso ^b
ONU-Mujeres	2018-2021	4	Sí	Sí
PMA	2017-2021	5	Sí	En proceso ^c
Organismos especializados				
FAO	2018-2019	2020-2021	2	Sí
OACI	2017-2019		3	No
FIDA	2018-2021		4	Sí ^d
OIT	2018-2021		4	Sí
OMI	2016-2021		6	No
UIT	2016-2019		4	No
UNESCO	2018-2021		4	Sí
ONUDI	2018-2021 ^e		4	En proceso
OMT	—	—	—	No
UPU	2017-2020		4	No
OMS	2014-2019		6	No
OMPI	2017-2021		5	En proceso
OMM	2016-2019		4	No
Instituciones de investigación y capacitación				
UNICRI	—	—	—	No
UNIDIR	2017-2020		4	No
UNITAR	2018-2021		4	Sí
UNRISD	2016-2020		5	No

Entidad	Ciclo de planificación estratégica		Armonización con la revisión cuatrienal amplia de la política	
	Calendario	Número de años	2016	2018
UNSSC	–	–	-	No
UNU	2015-2019	5	No	No
Otras entidades				
OIT	2016-2017	2	En proceso	Sí
ONUSIDA	2016-2021	6	En proceso	En proceso ^g
UNOPS	2018-2021	4	Sí	Sí

Nota: Véase en el recuadro 1 la lista completa de las entidades comprendidas en la revisión cuatrienal amplia de la política de 2016.

^a Se consideran plenamente armonizadas con la revisión cuatrienal amplia de la política, dado que el ciclo de dos años se ajusta a esta.

^b El OOPS se rige por un ciclo de planificación estratégica de seis años y planes por programas bienales aprobados por la Asamblea General. El Organismo tiene previsto armonizar su próximo ciclo con la revisión cuatrienal en 2021.

^c El PMA presentó el plan estratégico 2017-2021 un año antes, a título excepcional, con una duración de cinco años, lo que permitirá volver a los planes estratégicos de cuatro años de duración previstos en el artículo VI.1 en 2018.

^d El FIDA tiene planes a medio plazo de tres años que se ajustan a ciclos de reposición trienales, ya que se trata de una institución financiera internacional cuya financiación se determina por procesos de reposición.

^e El plan estratégico de la ONUDI (marco programático de mediano plazo 2016-2019, en un principio) se amplió a 2018-2021 para ajustarlo al ciclo de la revisión cuatrienal amplia de la política. El ciclo presupuestario sigue siendo bianual (el actual abarca el ejercicio 2018/19).

^f El plan estratégico de mediano plazo de la OMPI comprende seis años (2016-2021) y su presupuesto cubre un período de dos años (2018-2019 y 2020-2021).

^g Los presupuestos conjuntos de ONUSIDA se preparan y presentan con carácter bienal. El Marco Unificado de Presupuesto, Resultados y Rendición de Cuentas cubre un período de seis años y está sincronizado con los ciclos de planificación de los copatrocinadores.

12. El grado en que las entidades están adaptando sus actividades y su planificación a la revisión cuatrienal varía.

13. En respuesta a las solicitudes de sus juntas directivas de que se trabaje de manera más integrada y coherente, el PNUD, el UNFPA, el UNICEF y ONU-Mujeres han preparado un capítulo común en sus planes estratégicos donde se seleccionan y se tratan aspectos concretos aptos para la colaboración. Las entidades proponen que se utilice la estrategia de transversalización, aceleración y apoyo a las políticas² como punto de acceso esencial para promover la asignación de prioridad e inversiones a las actividades centradas en garantizar que no se deje a nadie atrás. Este nuevo planteamiento debe considerarse como un primer paso hacia la creación de un enfoque más colectivo de la planificación estratégica del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.

² Véase la nota conceptual del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, disponible en <https://undg.org/wp-content/uploads/2016/10/MAPS-Concept-Note-Oct-2015-ENDORSED-BY-UNDG-on-26.10.15.pdf>.

Figura I
Respuesta integrada de las Naciones Unidas a nivel de los países para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente: Directrices para el MANUD de 2017.

14. El Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo ha actualizado directrices e instrumentos a fin de mejorar el apoyo a los equipos de las Naciones Unidas en el país para que ayuden a los gobiernos a acelerar el avance hacia la Agenda 2030 y para garantizar que los planes, las estrategias y los instrumentos del sistema fomenten la implicación nacional y respondan de forma coherente a las necesidades nacionales de desarrollo (véase la figura I). Entre estas iniciativas figura la actualización de la guía de referencia para los equipos de las Naciones Unidas en los países *Transversalización de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible* y la creación de un compendio que se puede consultar en línea³ para promover diagnósticos, metodologías y sistemas de planificación que prevean los riesgos; directrices para

³ Carpeta de material para acelerar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, disponible en <https://undg.org/2030-agenda/sdg-acceleration-toolkit/>.

activar el apoyo global del sistema a las instituciones nacionales de estadística y la presentación de informes sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible; directrices revisadas para el MANUD, con material auxiliar de orientación que permita preparar una respuesta estratégica a la Agenda 2030⁴, y apoyo normativo y operacional dirigido a los equipos en los países sobre derechos humanos⁵.

15. Un logro importante es que el 85% de los Gobiernos de países en que se ejecutan programas informaron de que las actividades del sistema de las Naciones Unidas se ajustan “estrechamente” o “muy estrechamente” a sus necesidades y prioridades de desarrollo, mientras que el 15% señalaron que se ajustaban “algo”. Según explicaban quienes respondieron a la encuesta, este resultado se consiguió armonizando el MANUD con los planes nacionales de desarrollo; centrándose en conseguir los Objetivos de Desarrollo Sostenible; utilizando mecanismos de coordinación, como grupos encabezados por los Gobiernos que supervisen los resultados; y con un seguimiento y una evaluación eficaces. Algunas de las cortapisas eran la falta de planes o estrategias nacionales, la disponibilidad o el uso insuficiente de datos en la programación, el personal de las Naciones Unidas ubicado fuera del país, la fragmentación de las actividades de la Organización y el desajuste de los proyectos financiados con recursos complementarios.

16. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo está adaptándose a la Agenda 2030 a nivel de los países, aunque está claro que hay que acelerar este proceso. Prueba de ello es que, según el 36% de los Gobiernos, las Naciones Unidas han contribuido “mucho” al cumplimiento de los ODS en los dos últimos años, y “algo” según el 45% de los Gobiernos.

17. En el cuadro 2 se muestran los tipos de solicitudes de apoyo relacionadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se observa que el correspondiente a “Objetivos de Desarrollo Sostenible concretos” es el tipo menos solicitado. Los países de ingresos bajos suelen solicitar apoyo de los cuatro tipos. Cabe destacar que tres de los diez países con el mayor gasto de programas no solicitaron apoyo alguno, lo que probablemente se explique por la situación humanitaria que están viviendo.

18. La mayoría de las solicitudes corresponden a los apartados de orientación general e incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, lo que muestra que los países en los que se llevan a cabo programas están empezando a adaptarse a la nueva Agenda.

⁴ Guías auxiliares del MANUD, disponibles en <https://undg.org/programme/undaf-companion-guidances/>.

⁵ Se pueden consultar en <https://undg.org/wp-content/uploads/2016/09/Policy-Operational-Support-to-UNCTs-on-HR-in-SDG-Implementation-FINAL...-1-1.pdf>.

Cuadro 2
Solicitudes de apoyo de las Naciones Unidas relacionado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

<i>¿Ha solicitado su Gobierno apoyo en su respuesta nacional para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible?</i>					
	<i>Medida y presentación de informes relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible</i>	<i>Solicitudes sobre Objetivos de Desarrollo Sostenible concretos</i>	<i>Orientación general sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenibles</i>	<i>Incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles a los planes nacionales de desarrollo</i>	<i>Total</i>
Grupos de ingresos					
Países de ingresos bajos (31)	15	4	22	20	61
Países de ingresos medianos bajos (49)	24	7	28	33	92
Países de ingresos medianos altos (43)	22	7	20	21	70
Países de ingresos altos (8)	5	3	6	3	17
Total (131)	66	21	76	77	240
Grupos regionales					
África Oriental y Meridional (21)	10	5	14	12	41
África Occidental y Central (24)	9	5	16	19	49
Estados Árabes (18)	9	2	5	7	23
Asia y el Pacífico (24)	16	4	16	14	50
Europa y Comunidad de Estados Independientes (18)	8	3	11	12	34
América Latina y el Caribe (26)	14	2	14	13	49
Total (131)	66	21	76	77	240

Fuente: Sistema de gestión de la información del GNUD.

III. Financiación de las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo

19. La calidad y la cantidad de la financiación afectan profundamente a la capacidad del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo de responder de manera coherente con miras a producir resultados colectivos. En la presente sección se ofrece un panorama detallado de la financiación actual de las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo y se presentan datos fehacientes como base de los cambios que podrían capacitar mejor al sistema para apoyar la ejecución de la Agenda 2030.

A. Contexto y panorama de las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo

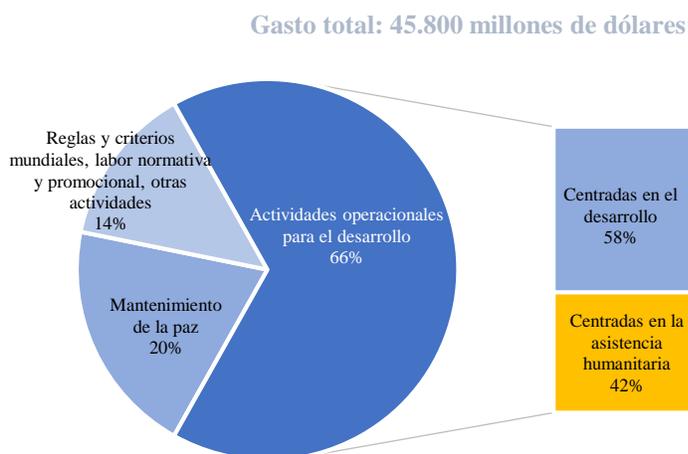
20. Las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo son aquellas que las entidades de las Naciones Unidas llevan a cabo con el

objetivo de promover el desarrollo y el bienestar de los países en desarrollo, y comprenden tanto actividades relacionadas con el desarrollo a más largo plazo como actividades a más corto plazo centradas en la asistencia humanitaria. En la nota técnica al respecto disponible en línea⁶ figura más información sobre las definiciones y las clasificaciones relativas a la financiación.

21. **Los gastos en actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo ascendieron en 2016 a 30.400 millones de dólares⁷, cifra que representa aproximadamente las dos terceras partes del gasto total en actividades del sistema de las Naciones Unidas (45.800 millones de dólares).** Las operaciones de mantenimiento de la paz representaron la quinta parte del gasto total, mientras que el 14% restante correspondió a labores normativas, de promoción, de fijación de normas y criterios, y demás funciones del sistema de las Naciones Unidas (véase la figura II).

Figura II

Financiación de las actividades de todo el sistema de las Naciones Unidas, 2016



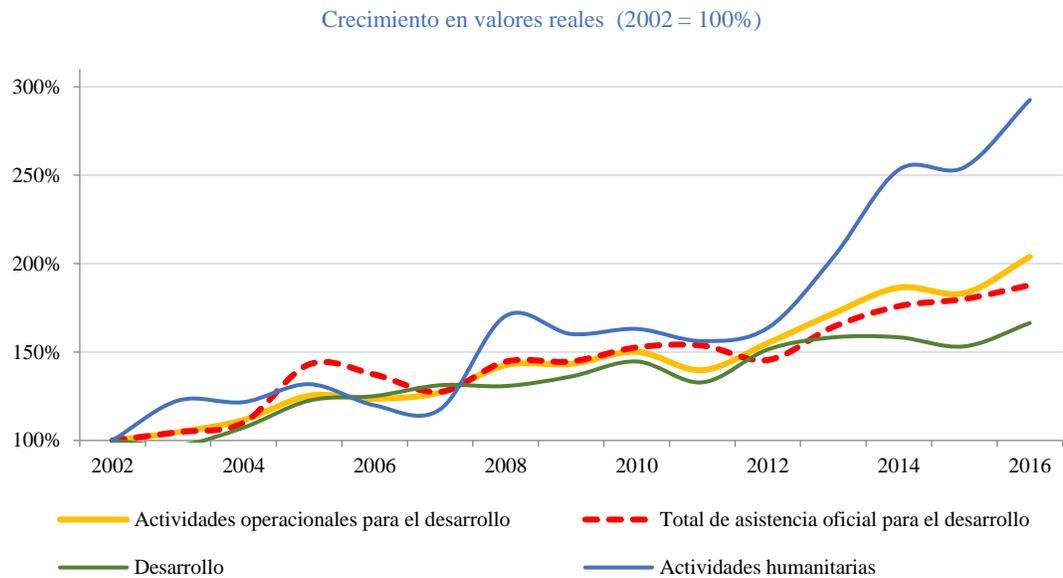
22. **La financiación de las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo representó el 19,7% del total de la AOD en 2016⁸.** Desde 2002, la financiación destinada a las actividades operacionales para el desarrollo ha crecido de manera constante, siguiendo una tendencia similar a la de la AOD, como se muestra en la figura III. Al mismo tiempo, la financiación de las actividades humanitarias de las Naciones Unidas ha aumentado rápidamente en comparación con la destinada a actividades para el desarrollo y con la AOD en su conjunto, particularmente en los últimos años, en los que la financiación de la asistencia humanitaria aumentó un 80% entre 2012 y 2016 en valores reales, debido principalmente a las crisis del Iraq, la República Árabe Siria y el Yemen.

⁶ Disponible en breve. Se podrá consultar en www.un.org/en/ecosoc/en/node/1158673.

⁷ Esta cifra difiere ligeramente de la suma de 29.500 millones de dólares en contribuciones recibida por el Sistema de las Naciones Unidas para el Desarrollo en 2016, ya que las contribuciones no tienen por qué invertirse el mismo año civil en que se reciben.

⁸ Se excluyen los recursos locales (1.900 millones de dólares) canalizados a través del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, dado que no entran dentro de la definición de AOD.

Figura III
Aumento de la asistencia oficial para el desarrollo y de la financiación destinada a actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo, 2002-2016

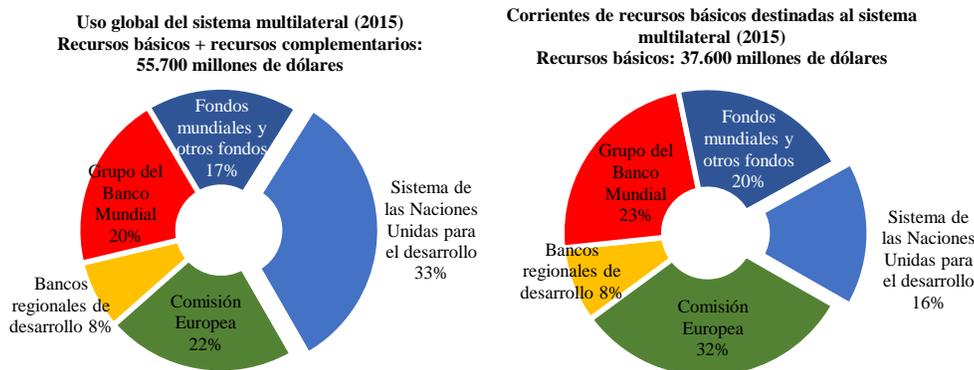


23. A pesar del rápido aumento de la financiación destinada al ámbito humanitario, las entidades de las Naciones Unidas que se centran principalmente en las **actividades de asistencia humanitaria** (como el PMA, el ACNUR, el OOPS y la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios) **están informando de un desfase sin precedentes entre las necesidades presupuestarias y los fondos recibidos**⁹. Esos déficits ponen de relieve la necesidad de asegurar que las actividades humanitarias y de desarrollo se refuercen mutuamente, lo que podría contribuir a reducir las necesidades y la vulnerabilidad en el ámbito humanitario y a gestionar el riesgo de crisis humanitarias en el futuro, y aminorar, en última instancia, los déficits y las necesidades de financiación a largo plazo.

24. **El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo sigue siendo el mayor canal único de ayuda multilateral de los donantes** del CAD-OCDE, una vez combinadas las corrientes de recursos ordinarios y complementarios, y, como se muestra en la figura IV, representa casi un tercio del total de los fondos destinados a organizaciones multilaterales. El uso total del sistema multilateral disminuyó un 11% en 2015, hasta 55.700 millones de dólares.

⁹ Véase Financial Tracking Service, disponible en <https://fts.unocha.org/appeals/overview/2016>.

Figura IV
Canales de asistencia multilateral, 2015



Fuente: OECD.Stat.

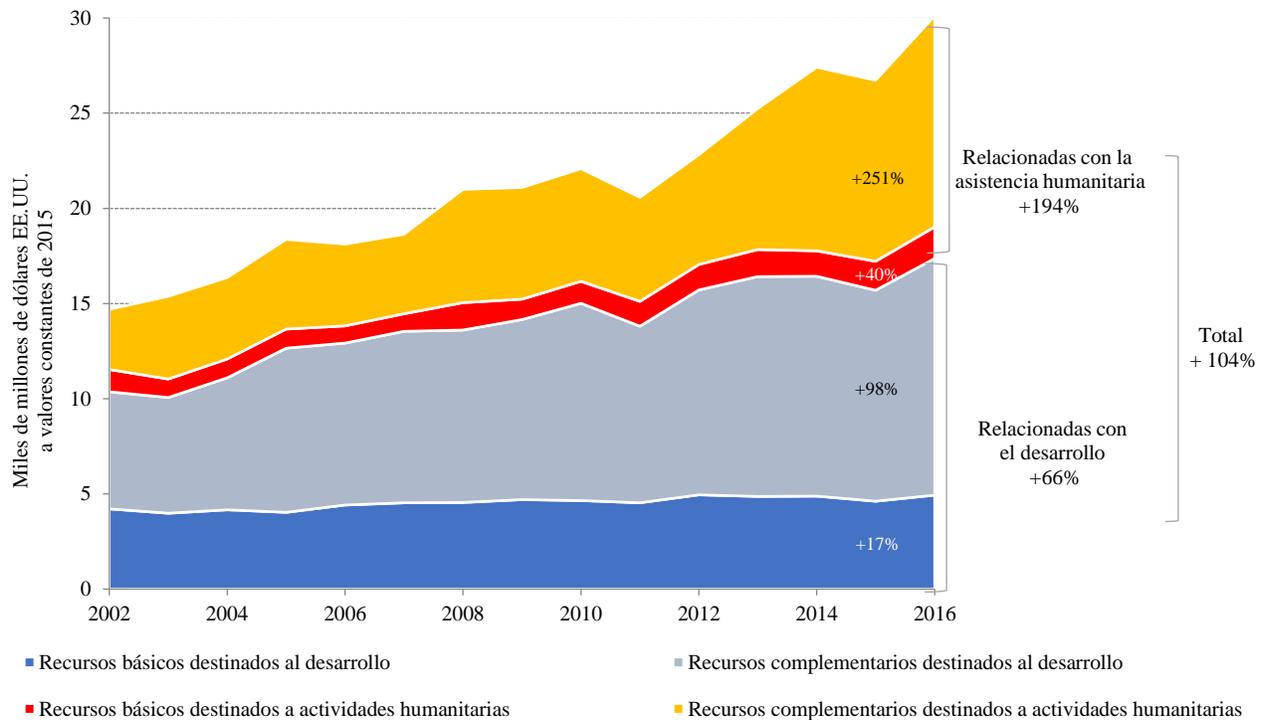
25. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo es el único de los principales canales de asistencia multilateral que depende en gran medida de recursos complementarios. De hecho, si se excluye al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, el 84% de los fondos canalizados hacia organizaciones multilaterales son recursos básicos, y **el sistema solo representa el 16% del total de las corrientes de recursos básicos** (figura IV).

26. **El total de las contribuciones destinadas a actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo alcanzó la cifra de 29.500 millones de dólares en 2016, lo que representa un aumento de casi el 8% respecto a 2015. Esta suma incluye un aumento del 5% en las contribuciones básicas, que puso fin a dos años consecutivos de descenso de este tipo de financiación. Las contribuciones básicas aumentaron hasta 6.400 millones de dólares (el 21,7% de la financiación total) en 2016.**

27. La tendencia a más largo plazo muestra que **el crecimiento real de la financiación de las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo se ha duplicado holgadamente desde 2002** (véase la figura V)¹⁰. Sin embargo, a pesar del gran hincapié que se hace en las resoluciones de la Asamblea General sobre la revisión cuatrienal amplia de la política en la importancia de la financiación básica, **el crecimiento de los recursos básicos ha sido pequeño en comparación con el de los recursos complementarios.**

¹⁰ En el presente informe, las comparaciones y los análisis de las tendencias en “valores reales” se basan en cifras expresadas en dólares de los Estados Unidos a valores constantes de 2015. Debido a que el efecto de los coeficientes de deflación ha sido mínimo desde 2015, las comparaciones se presentarán en valores nominales, a menos que se indique otra cosa.

Figura V
Cambio efectivo de la financiación de las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo a lo largo del tiempo, 2002-2016



28. Desde 2002, la proporción de recursos básicos del conjunto de la financiación descendió del 37% al 22% y la proporción de recursos básicos de la financiación de actividades relacionadas con el desarrollo se redujo del 41% al 28%. En 2016 solo eran recursos básicos el 18% del total de las contribuciones voluntarias a las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo.

29. El tipo actual de financiación que recibe el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo restringe considerablemente su grado de flexibilidad para destinar fondos. El pacto de financiación propuesto tiene por objeto aumentar la transparencia y fomentar la confianza entre los Estados Miembros y otros posibles asociados, requisito indispensable para abogar por una financiación de la calidad y la cantidad adecuadas y por niveles previsibles de financiación básica.

30. Se han venido celebrando diálogos estructurados en varias entidades de las Naciones Unidas con ánimo de tratar los problemas ligados a la financiación. Desde mediados de 2016, **17 de 29 entidades señalaron que sus órganos rectores celebraban diálogos de este tipo para estudiar el medio de financiación de los resultados de desarrollo acordados en sus planes estratégicos**. Algunos temas comunes de los diálogos en todo el sistema son los siguientes: cómo incentivar a los donantes para que abandonen los recursos destinados a fines específicos; el fomento de la transparencia y la rendición de cuentas; el estudio de nuevas modalidades de asociación a efectos de movilización de recursos; y cómo incentivar los compromisos de financiación plurianuales.

31. Los diálogos mantenidos por el PNUD, el UNFPA y el UNICEF indican que el logro de esos objetivos requeriría que se mejorase la calidad de los informes periódicos sobre la utilización de los recursos básicos y los recursos flexibles, en

particular, que se clarificasen las funciones financiadas con esos fondos. Durante los diálogos celebrados en la FAO, se estudió el tema del aumento de las cuotas, pero la iniciativa no cobró fuerza. En cambio, el órgano decisorio de la OMS aprobó un aumento del 3% en las cuotas de los Estados Miembros para el ejercicio 2018/19.

B. Financiación destinada a las entidades de las Naciones Unidas

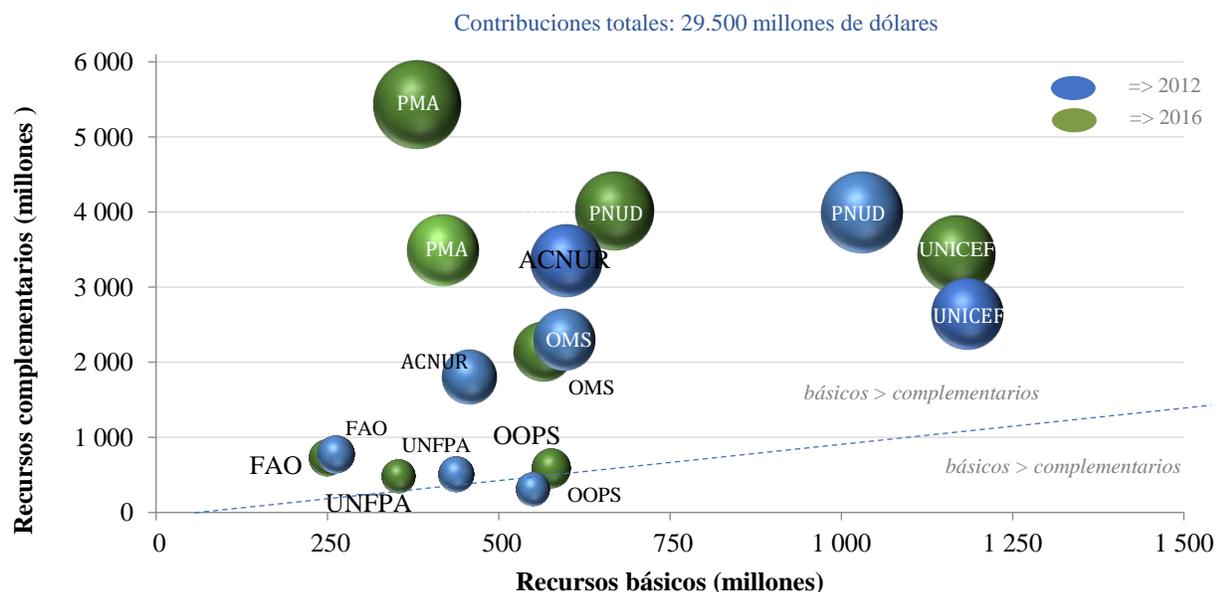
32. **La financiación se concentra en un número relativamente pequeño de entidades de las Naciones Unidas.** Las ocho principales (el PMA, el PNUD, el UNICEF, el ACNUR, la OMS, el OOPS, la FAO y el UNFPA) representaron el 84% de todas las contribuciones en 2016.

33. La figura VI muestra las contribuciones de recursos básicos y complementarios recibidas por las ocho entidades más grandes en 2016 (círculos verdes) y en 2012 (círculos azules). **En el caso de las cinco entidades más grandes, el componente de recursos complementarios superaba el de recursos básicos por un margen considerable en 2016.** Además, en el de seis de las ocho entidades que se muestran, los recursos básicos fueron inferiores en 2016 respecto a cuatro años antes. Las dos excepciones, el ACNUR y el OOPS, se centran principalmente en actividades de asistencia humanitaria.

34. En lo que respecta al conjunto del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, la proporción de recursos básicos de la financiación global ha descendido del 27,2% al 21,7% desde 2012, lo que indica que la tendencia a más largo plazo que se presenta en la figura V se ha mantenido a más corto plazo.

Figura VI

Contribuciones recibidas por las entidades de las Naciones Unidas, 2016

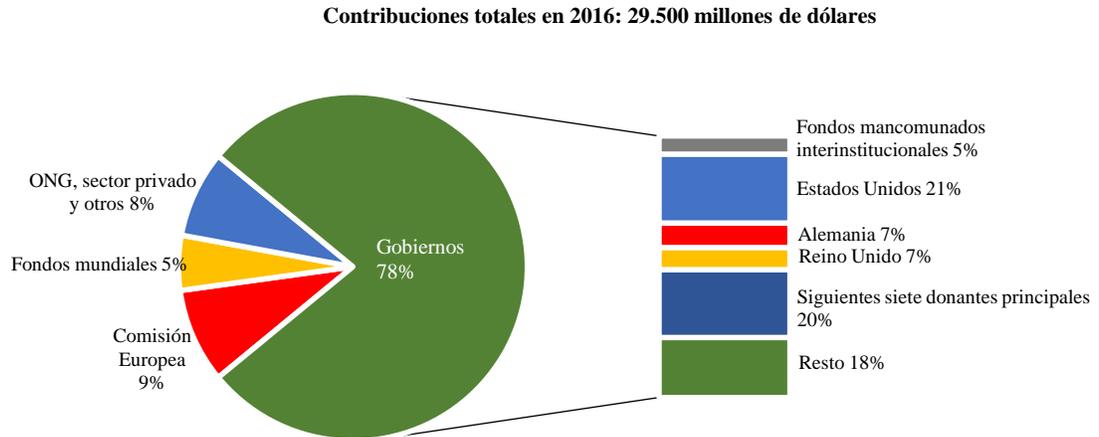


Nota: El tamaño de los círculos se corresponde con el tamaño relativo de la contribución (recursos básicos + complementarios).

1. Fuentes de financiación

35. En 2016, el 78% de las contribuciones fueron hechas directamente por los **Gobiernos** (véase la figura VII), incluidas las contribuciones a fondos mancomunados interinstitucionales administrados por una entidad de las Naciones Unidas en nombre del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.

Figura VII
Principales grupos de fuentes de financiación, 2016

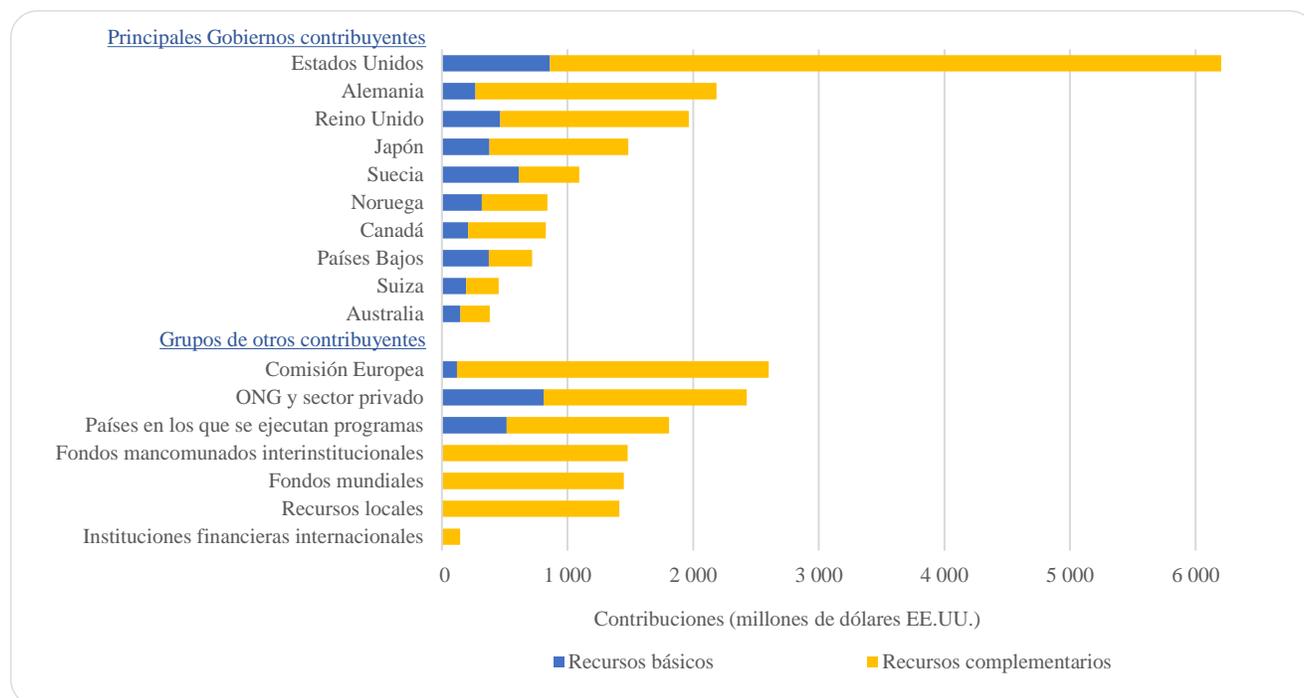


36. En 2016 se canalizó una cifra récord de 2.600 millones de dólares hacia el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a través de la **Comisión Europea**, contribución que supera la de cualquier gobierno donante, aparte del de los Estados Unidos de América, y que representa un aumento del 66% con respecto a 2015. El 13% restante corresponde a las ONG, las asociaciones privadas y otras instituciones multilaterales, incluidos los fondos verticales mundiales.

37. En la figura VIII se muestran las contribuciones básicas y complementarias de los principales gobiernos donantes y grupos de contribuyentes. En conjunto, las fuentes de financiación que se presentan en la figura representaban el 91% de la financiación total en 2016. Entre los diez principales contribuyentes gubernamentales, solo los Países Bajos y Suecia aportaron más financiación básica que complementaria.

Figura VIII
Principales contribuyentes, 2016

(En millones de dólares de los Estados Unidos)



38. En las resoluciones de la Asamblea General relativas a la revisión cuatrienal se ha instado repetidamente al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a estudiar opciones para ampliar y diversificar su base de donantes. De 29 entidades de las Naciones Unidas, 24 de ellas indicaron que presentaban informes anualmente a sus órganos rectores sobre las medidas concretas adoptadas para ampliar la base de donantes. **Sin embargo, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo todavía depende en gran medida de unos pocos donantes.** En 2016, tres donantes, los Estados Unidos, el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte y Alemania aportaron el 45% de las contribuciones recibidas de Gobiernos y el 35% del total de las contribuciones al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (véase la figura VIII).

39. La base de donantes de financiación básica depende también de un pequeño número de contribuyentes. Cinco países (los Estados Unidos, Suecia, el Reino Unido, el Japón y los Países Bajos) representaban casi el 50% del total de las contribuciones básicas recibidas de los Gobiernos en 2016, la misma proporción que correspondía a los cinco contribuyentes principales según las cifras de 2011.

40. Esa dependencia de un número limitado de donantes hace que las Naciones Unidas estén expuestas a un cambio repentino en la financiación general, si alguno de los principales donantes varía su política.

41. **En 2016 los países en que se ejecutan programas aportaron más de 1.380 millones de dólares al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo** (excluidos los recursos locales), suma que representa una ligera disminución respecto a los 1.550 millones de dólares en contribuciones de 2015. La cuarta parte de esta financiación correspondió a la Arabia Saudita mediante cuantiosas contribuciones de recursos complementarios efectuadas a proyectos humanitarios en el Yemen y los

Territorios Palestinos Ocupados. Las contribuciones de otros países en que se ejecutan programas se dividieron por igual entre recursos básicos y recursos complementarios.

42. Además, los países en que se ejecutan programas aportaron 1.900 millones de dólares de recursos locales para financiar actividades de las Naciones Unidas en sus propios territorios (véase la figura IX), cantidad que representa el 8% del total de los recursos complementarios destinados al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Esta modalidad se utiliza de manera más común en América Latina y el Caribe, donde representaba más de la mitad de los recursos locales aportados en 2016.

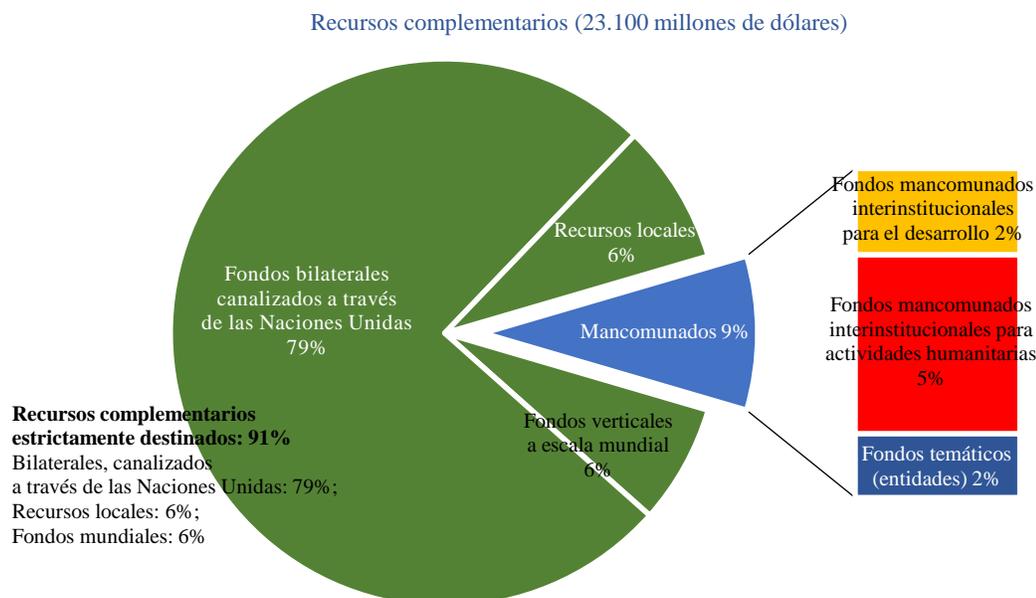
Figura IX
Contribuciones de recursos locales por región, 2016



2. Examen de las modalidades de financiación complementaria

43. En la figura X se muestran las diferentes modalidades de los recursos complementarios recibidos por el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en 2016 y su volumen relativo. **El 91% del total de los recursos complementarios siguen estando estrictamente destinados a proyectos de una única entidad.** Esos elevados niveles de financiación para fines específicos desincentivan los enfoques integrados y a menudo redundan en un aumento de los gastos de transacción y en la fragmentación de los recursos.

Figura X
Modalidades de financiación complementaria destinada a actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo, 2016



44. **El elevado volumen de contribuciones estrictamente destinadas a fines concretos se asocia frecuentemente con una situación continuada de competencia por los recursos, superposición y duplicación.** Está claro que, en determinadas circunstancias, puede ser saludable que haya competencia entre las entidades de las Naciones Unidas. Por ejemplo, en el informe del CAD de 2015 sobre la ayuda multilateral¹¹, se observa que la competencia de las fuentes de financiación multilateral puede favorecer que se centre la atención en las ventajas comparativas propias de una institución, y, por tanto, aumentar la eficiencia del sistema multilateral en su conjunto. Sin embargo, la encuesta de 2017 reveló que la mayoría de los Gobiernos consideran la competencia entre entidades de las Naciones Unidas estéril. Entre las posibles desventajas, el 57% de los Gobiernos señalaba que la competencia entre entidades de las Naciones Unidas crea confusión entre los gobiernos, y el 55% indicaba que aumenta la carga de trabajo de los funcionarios gubernamentales y desvía la atención de las Naciones Unidas de su cometido esencial de prestar apoyo al país.

45. El carácter indivisible e interrelacionado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible ha intensificado la necesidad de financiación de asociados múltiples que sea más flexible, previsible e integrada. A fin de mejorar la calidad de los recursos y hacerlos más previsible, se han desarrollado varias modalidades de financiación para mancomunar los fondos complementarios procedentes de distintas fuentes en el seno de entidades individuales o entre entidades. Estas modalidades son fruto de los esfuerzos del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo por aumentar la coherencia, la armonización y la eficacia de la ayuda, y contrarrestar la fragmentación.

Fondos mancomunados interinstitucionales

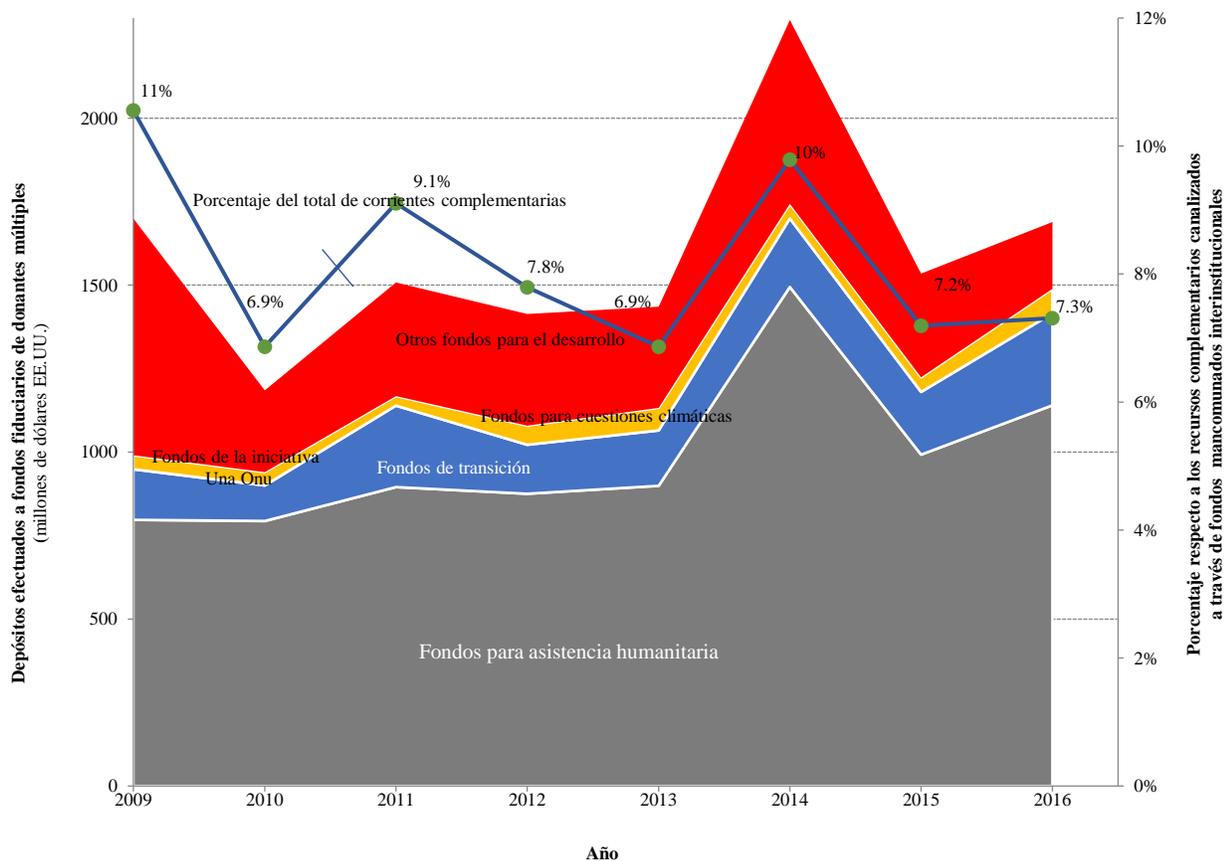
46. Un fondo mancomunado interinstitucional es un mecanismo de financiación de múltiples entidades diseñado para sufragar un enfoque y unos resultados

¹¹ OCDE, *Multilateral Aid 2015: Better Partnerships for a post-2015 world* (París, 2015).

programáticos claramente definidos con contribuciones mixtas que no están destinadas a una entidad determinada de las Naciones Unidas y cuyo titular es un administrador de fondos de las Naciones Unidas. En esta modalidad, las Naciones Unidas asumen un papel destacado al decidir la asignación y la habilitación de fondos, por lo que constituyen una forma de financiación complementaria más flexible.

47. En la figura XI se presenta un panorama general de la tendencia de las contribuciones efectuadas a fondos mancomunados interinstitucionales que incluye un desglose por temas. **No ha habido un crecimiento apreciable en la financiación destinada a fondos mancomunados interinstitucionales desde 2009.**

Figura XI
Depósitos efectuados a fondos fiduciarios de donantes múltiples administrados por las Naciones Unidas, por categoría de fondos, 2009-2016



Fuente: Base de datos de las Naciones Unidas sobre fondos mancomunados interinstitucionales.

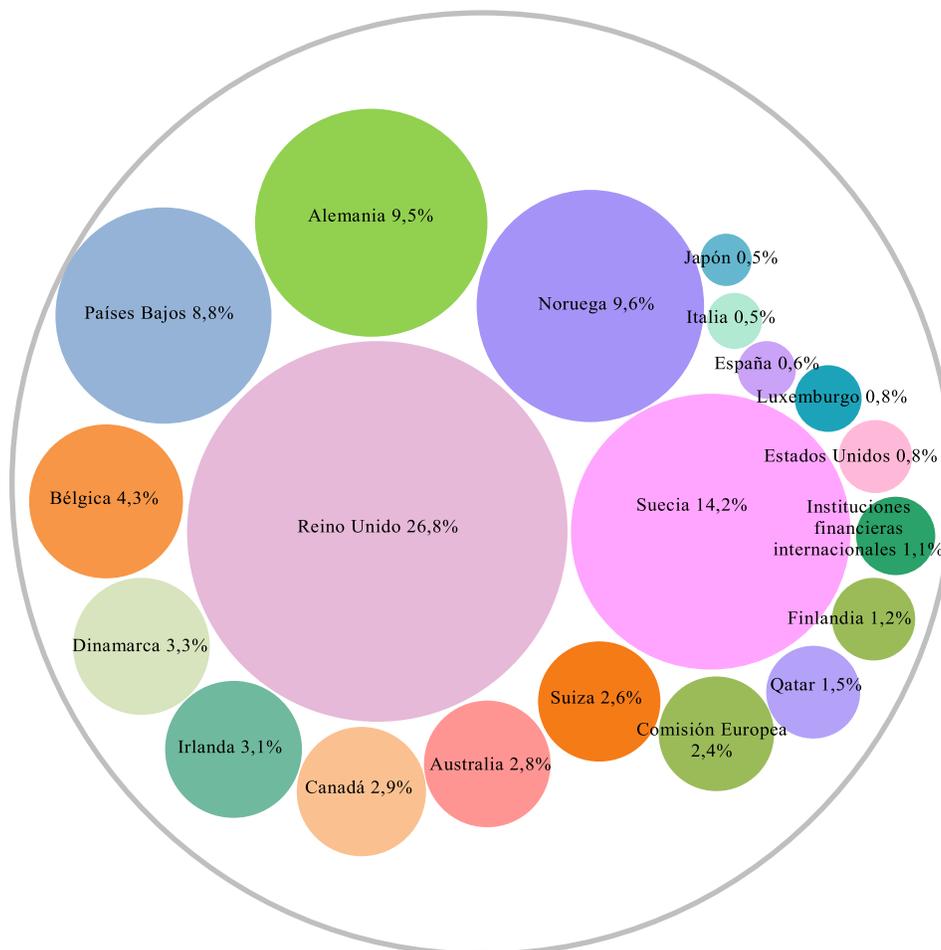
48. Una de las razones del limitado crecimiento de la financiación que reciben los fondos mancomunados interinstitucionales de las Naciones Unidas es el reducido número de donantes que contribuyen a este tipo de financiación. En 2016, solo tres Gobiernos donantes (el Reino Unido, Suecia y Noruega) aportaban más de la mitad del total de las contribuciones a esos fondos y los ocho donantes principales aportaban casi el 80% (figura XII)¹². El 20% restante de las contribuciones procedía de 53 Gobiernos donantes, de instituciones financieras internacionales y del sector privado. O bien, visto desde otra perspectiva, 17 donantes efectuaron más del 10% de sus

¹² Reino Unido, Suecia, Noruega, Alemania, Países Bajos, Bélgica, Dinamarca e Irlanda.

contribuciones complementarias a las Naciones Unidas en 2016 a fondos mancomunados interinstitucionales.

Figura XII

Principales contribuyentes a los fondos mancomunados interinstitucionales, 2016

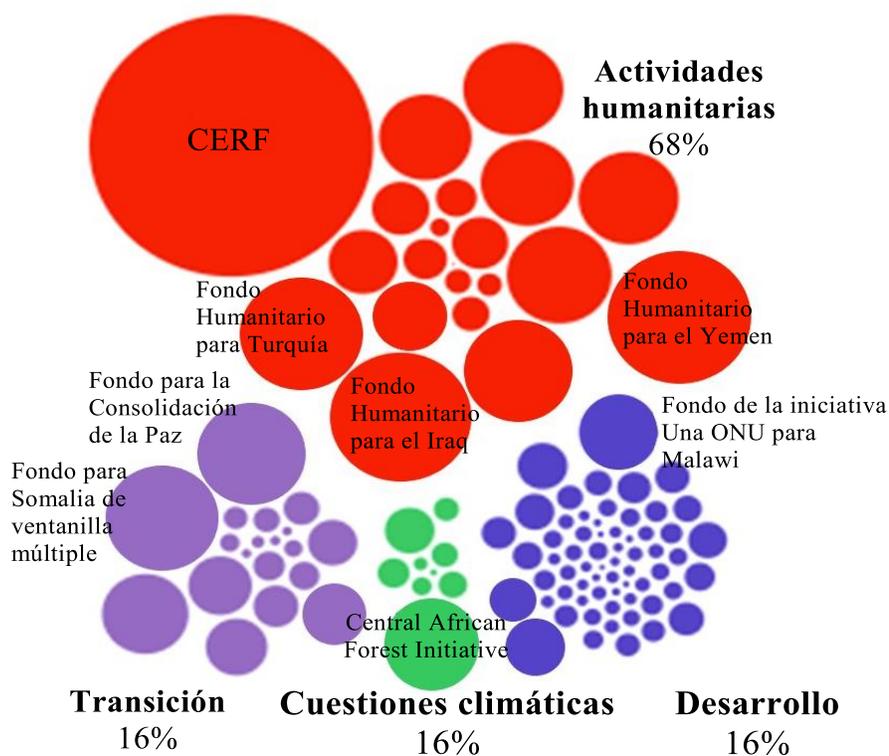


49. Contar con fondos mancomunados interinstitucionales bien diseñados, que capten un volumen importante de recursos, puede contrarrestar algunos de los efectos menos favorables de las contribuciones complementarias estrictamente destinadas a fines específicos. Sin embargo, existe el riesgo de que se produzcan elevados costos de transacción relacionados con la coordinación y la presentación de informes si esos fondos están mal capitalizados. Si hay demasiados fondos de este tipo y no atraen recursos que generen un volumen suficiente de economías de escala, esos fondos pueden, de hecho, contribuir a restar eficiencia y fomentar la fragmentación de los recursos, lo que frustra uno de sus propósitos principales.

50. En este contexto, **en 2016 se distribuyeron 1.700 millones de dólares en contribuciones entre 112 fondos mancomunados interinstitucionales distintos.** Los cuatro fondos más grandes captaron más del 40% del volumen total de las corrientes destinadas a fondos mancomunados interinstitucionales. En el extremo opuesto, 62 fondos representaban tan solo el 5% de las contribuciones, es decir, un promedio de 1,4 millones de dólares cada uno. De esos fondos relativamente pequeños, 41 eran programas conjuntos, cuyo alcance tiende a ser más restringido que el de otros tipos de fondos mancomunados interinstitucionales.

51. En la figura XIII se muestran las contribuciones relativas efectuadas a los 112 fondos mancomunados interinstitucionales en 2016, agrupadas por temas. Más de la mitad de esos fondos están orientados al desarrollo y atrajeron en conjunto 168 millones de dólares en recursos, es decir, el 12% de las corrientes totales dirigidas a fondos mancomunados interinstitucionales. Por otra parte, 21 fondos humanitarios captaron más de 1.100 millones de dólares en recursos en 2016. Los fondos de transición, que comprenden el Fondo para la Consolidación de la Paz y otros fondos destinados a actividades de recuperación y a situaciones posteriores a conflictos, representaron el 16% de todas las contribuciones efectuadas a fondos mancomunados interinstitucionales en 2016.

Figura XIII
Contribuciones a fondos mancomunados interinstitucionales, por tema, 2016



Fuente: Base de datos de las Naciones Unidas sobre fondos mancomunados interinstitucionales.

52. El hecho de que los fondos mancomunados orientados al desarrollo sean relativamente reducidos tiene que ver con una serie de factores. En primer lugar, no se han ampliado los fondos para la iniciativa Una ONU, que se establecieron para fomentar la coherencia y la coordinación de todo el sistema al nivel del país colmando los déficits de financiación de los programas de esa iniciativa. En segundo lugar, la mayoría de los fondos mancomunados relacionados con el desarrollo son programas conjuntos, cuyo alcance es más restringido que el de los fondos de la iniciativa Una ONU o el de muchos fondos mancomunados para actividades humanitarias. En tercer lugar, las Naciones Unidas no disponían en 2016 de un gran fondo mancomunado mundial en el ámbito del desarrollo, equiparable en esta esfera al Fondo Central para la Acción en Casos de Emergencia.

Fondos temáticos de entidades concretas

53. Otro mecanismo de financiación común utilizado por el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo son los fondos temáticos de organismos concretos, que reciben contribuciones vinculadas de manera flexible a niveles de resultados del plan estratégico de una entidad. Este tipo de financiación permite efectuar gastos plurianuales para fomentar la mejora de la planificación y el mantenimiento de las actividades.

54. Las contribuciones efectuadas mediante fondos temáticos han disminuido en los últimos años. **Los fondos temáticos de las Naciones Unidas recibieron un total de 407 millones de dólares en 2016, frente a 726 millones de dólares en 2014.** Este acusado descenso resulta preocupante, ya que limita la disponibilidad de recursos complementarios flexibles para actividades de las Naciones Unidas relacionadas con el desarrollo.

Programas conjuntos

55. Los programas conjuntos apoyan un objetivo común a dos o más entidades de las Naciones Unidas e incorporan un presupuesto conjunto.

56. En los países que tienen al menos un programa conjunto de las Naciones Unidas, el 85% de los Gobiernos que respondieron a la encuesta afirmaron que esos programas habían fomentado la coherencia, el 79% dijo que redundaban en una mayor eficacia y el 70%, que generaban mayor eficiencia.

57. En 2016 había, como promedio, 2,8 programas conjuntos por equipo en el país y el 79% de estos equipos contaban al menos con 1 programa conjunto, según el sistema de gestión de la información del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo. **Los programas conjuntos se concentran en un pequeño número de Objetivos de Desarrollo Sostenible.** Por ejemplo, hay 109 programas conjuntos centrados en el Objetivo 4, relativo a la igualdad de género, y 1 programa conjunto centrado en el Objetivo 14, relativo a los océanos. Teniendo en cuenta que un único programa conjunto puede centrarse en varios Objetivos, en el cuadro 3 se muestran los Objetivos que captan el mayor y el menor número de programas conjuntos de las Naciones Unidas. El aumento del número de programas conjuntos no es una medida importante de progreso, ya que son acumulativos (es decir, algunos se pueden haber iniciado hace varios años y tener muy pocos gastos a estas alturas); más bien es la cuantía de los gastos anuales que se cubren a través de esa modalidad lo que captaría mejor el alcance del trabajo conjunto. Sin embargo, esta información no se recoge actualmente, por lo que no se puede informar de manera significativa al respecto.

Cuadro 3

Número y porcentaje de programas conjuntos centrados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible

<i>Objetivo de Desarrollo Sostenible</i>	<i>Programas conjuntos</i>		<i>Objetivo de Desarrollo Sostenible</i>	<i>Programas conjuntos</i>	
	<i>Número</i>	<i>Porcentaje</i>		<i>Número</i>	<i>Porcentaje</i>
Objetivo 4: Igualdad entre los géneros	109	29,4	Objetivo 14: Vida acuática	1	0,3
Objetivo 3: Salud y bienestar	95	25,6	Objetivo 7: Energía limpia a precios asequibles	11	3,0
Objetivo 16: Paz, justicia e instituciones sólidas	94	25,3	Objetivo 12: Consumo y producción sostenibles	11	3,0
Objetivo 8: Trabajo decente y crecimiento económico	76	20,5	Objetivo 9: Industria, innovación e infraestructuras	12	3,2

Objetivo de Desarrollo Sostenible	Programas conjuntos		Objetivo de Desarrollo Sostenible	Programas conjuntos	
	Número	Porcentaje		Número	Porcentaje
Objetivo 2: Erradicación del hambre	63	17,0	Objetivo 17: Alianza en pro de los Objetivos	15	4,0

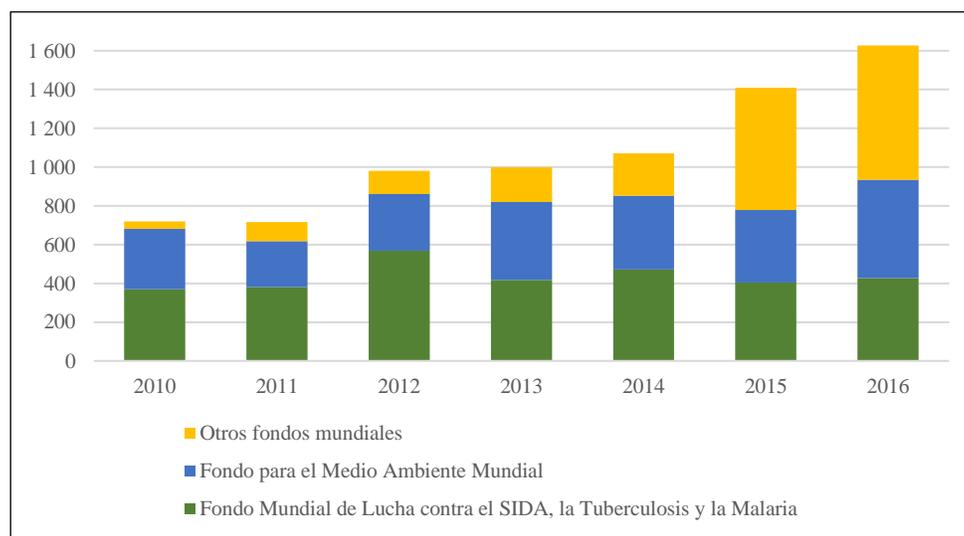
Fondos verticales a escala mundial

58. En los diez últimos años, los fondos verticales a escala mundial se han convertido en un importante canal de recursos para el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Estos fondos se centran en sentido vertical en cuestiones o temas concretos, exactamente igual que los fondos fiduciarios mundiales de donantes múltiples de las Naciones Unidas, pero no están administrados directamente por ninguna entidad de las Naciones Unidas y no exigen que la Organización desempeñe un papel destacado en el proceso de asignación de los recursos. Por tanto, si bien los fondos mundiales son una modalidad de financiación común, desde la perspectiva de la Organización, los fondos suelen estar estrictamente vinculados a proyectos concretos y las Naciones Unidas solo actúan como organización encargada de la ejecución. Los fondos verticales a escala mundial también tienden a tener una orientación temática y, por lo tanto, se centran en un número más reducido de Objetivos de Desarrollo Sostenible.

59. **En 2016, una cifra estimada 1.630 millones de dólares, es decir, el 7% del total de las contribuciones complementarias de ese año, se canalizaron a través de fondos mundiales** (véase la figura XIV). Aproximadamente el 57% de esa suma procedía ya sea del Fondo Mundial de Lucha contra el SIDA, la Tuberculosis y la Malaria o del Fondo para el Medio Ambiente Mundial. Las contribuciones recibidas a través de los fondos mundiales han aumentado más del doble desde 2010.

Figura XIV

Financiación procedente de fondos verticales a escala mundial, 2010-2016



1. Recuperación de gastos

60. En la resolución [71/243](#) se reiteró la importancia de que las entidades de las Naciones Unidas lograran la recuperación plena de los gastos; es decir, que evitasen subvencionar proyectos financiados con fondos complementarios con recursos

básicos, ya que de este modo se reduce la cantidad de recursos básicos disponibles para los programas.

61. La encuesta dirigida a las sedes de 2017 reveló que todas salvo dos entidades de las Naciones Unidas¹³ han adoptado un marco de recuperación de gastos a fin de recuperar los costos de los proyectos complementarios que se financian con cargo a los recursos básicos. Las dos entidades que constituían la excepción indicaron que se estaban adoptando medidas a este respecto.

62. Como parte de la encuesta de las sedes, también se pidió a las entidades que presentaran un desglose de sus gastos en 2016 entre lo que clasificaban como gastos de programas y como gastos ajenos a los programas, al objeto de ver si los esfuerzos de las entidades en los últimos años han producido avances en la plena recuperación de los gastos. El cuadro 4 contiene el conjunto de datos aportados por 16 entidades¹⁴ que representan alrededor del 70% de la financiación total de las actividades operacionales para el desarrollo.

63. **El análisis revela que, para financiar los gastos ajenos a los programas, se utiliza una proporción más elevada de recursos básicos que de recursos complementarios.** En concreto, en 2016 se destinó a actividades programáticas un 65% de recursos básicos, frente a un 89% de recursos complementarios. En total, el 84% de la financiación se invierte en actividades de los programas.

Cuadro 4

Desglose de las corrientes de financiación de 16 entidades, 2016

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Tipo de corriente de financiación</i>	<i>Actividades de los programas</i>	<i>Actividades de gestión y apoyo a los programas</i>	<i>Otras actividades (no clasificadas en otro apartado)</i>	<i>Total</i>
Recursos básicos	3 248	1 450	324	5 022
Proporción (porcentaje)	64,7	28,9	6,5	100
Recursos complementarios	14 310	1 343	357	16 010
Proporción (porcentaje)	89,4	8,4	2,2	100
Recursos totales	17 557	2 794	681	21 032
Proporción (porcentaje)	83,5	13,3	3,2	100

64. Hay varios factores que hacen que siga sin lograrse la recuperación total de gastos, a pesar de que la mayoría de las entidades de las Naciones Unidas han adoptado un marco a tal efecto.

65. En primer lugar, la recuperación de gastos no se aplica a todos los tipos de gastos ajenos a los programas. Por ejemplo, en el marco armonizado del PNUD, el UNFPA, el UNICEF y ONU-Mujeres, se excluyó de este requisito a las funciones cuyos mandatos beneficiaban al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en general, así como a las relacionadas con el establecimiento y la aplicación de normas y criterios en todos los ámbitos de trabajo programáticos e institucionales de los

¹³ Aunque no están exentos del mandato de recuperación de los gastos, en esta encuesta se excluyen los departamentos de la Secretaría, ya que sus políticas de recuperación de los gastos se definen de manera centralizada y las aprueba la Asamblea General para toda la Secretaría.

¹⁴ El PNUD (incluido el Fondo para el Desarrollo de la Capitalización y VNU), el UNFPA, el UNICEF, la UNOPS, ONU-Mujeres, el PMA, el OOPS, ONU-Hábitat, ONUSIDA, el CCI, la FAO, la OIT, la UNESCO, la CEPE, la CESPAP y la UNISDR.

organismos, por lo que esas funciones se financiaron en su totalidad con recursos básicos.

66. En segundo lugar, se conceden exenciones a ciertas contribuciones, lo que significa que los donantes no se tienen que ajustar a la tasa de recuperación de gastos ordinaria (por ej., las contribuciones al Fondo Fiduciario para el Orden Público en el Afganistán).

67. En tercer lugar, se aplican tasas reducidas de recuperación de gastos a ciertos tipos de fondos complementarios, como las contribuciones a actividades con participación del gobierno en la financiación de los gastos, o los fondos temáticos destinados de manera flexible. La aplicación de tasas reducidas de recuperación de gastos puede ser un incentivo para que los donantes hagan contribuciones de ciertos tipos en lugar de otros. Aunque parece que su justificación tiene sentido, esas tasas reducidas redundan, no obstante, en que se dediquen más recursos básicos a la subvención de proyectos financiados con recursos complementarios, a menos que se aumente en consonancia la tasa básica de recuperación de gastos aplicada a otros tipos de contribuciones complementarias.

68. Esos factores pueden dar lugar a una tasa efectiva de recuperación de gastos inferior a la tasa acordada. Por ejemplo, en 2013, las Juntas Ejecutivas del PNUD, el UNICEF, el UNFPA y ONU-Mujeres suscribieron una tasa general de recuperación de gastos armonizada del 8% para las contribuciones complementarias. Según se muestra en el cuadro 5, entre 2014 y 2016 las tasas efectivas fueron sistemáticamente inferiores al 8%, con el consiguiente descenso del volumen de recuperación de gastos, que se hubiera destinado a complementar el presupuesto básico de esas entidades.

Cuadro 5
Tasas efectivas de recuperación de gastos, 2014-2016

<i>Entidad</i>	<i>2014 (porcentaje)</i>	<i>2015 (porcentaje)</i>	<i>2016 (porcentaje)</i>	<i>Diferencia respecto a la tasa ordinaria del 8% (millones de dólares EE. UU.)</i>
PNUD	6,1	6,3	6,4	167,2
UNFPA	7,1	7,1	7,3	12,1
UNICEF	6,3	6,5	6,7	155,1
ONU-Mujeres	7,1	7,0	7,1	4,5

Nota: La diferencia respecto a la tasa ordinaria equivale a la diferencia entre los ingresos efectivos en concepto de recuperación de gastos y los ingresos que se hubieran obtenido utilizando la tasa aprobada del 8%.

69. Un obstáculo fundamental para lograr la plena recuperación de gastos es el conflicto implícito que parece existir entre el deseo de evitar los subsidios transversales para cumplir los requisitos de los Estados Miembros y la necesidad de mantener la competitividad de cara a los donantes para atraer financiación voluntaria. Este aspecto pone de manifiesto la necesidad de que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo demuestre mejor las ventajas que sólo él ofrece y el rendimiento que obtiene del dinero, y de mejorar la rendición de cuentas mediante la transparencia en la presentación de informes.

C. Asignación de fondos

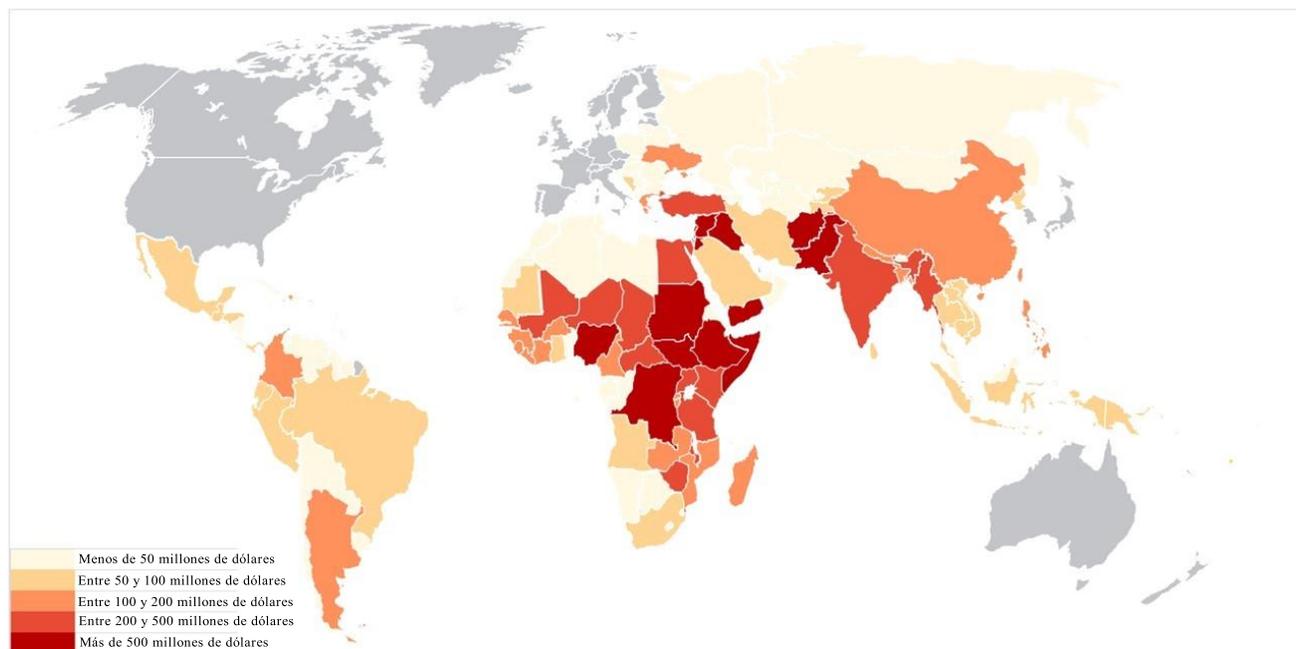
1. Distribución general de los fondos en 2016

70. En 2016, el total de gastos en actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo ascendió a 30.400 millones de dólares, de los que 22.200 millones de dólares (73%) se destinaron a actividades programáticas a nivel de los países y el resto (27%) se consignó (o clasificó) como: a) actividades programáticas a nivel regional y mundial; b) apoyo a los programas y gastos administrativos y de gestión; y c) actividades no atribuibles a ninguna de las otras categorías.

71. En torno al 44% de los gastos de las Naciones Unidas a nivel de los países (9.800 millones de dólares) se concentró en África (véase la figura XV). Asia Occidental ocupó el segundo lugar por volumen de gasto con el 25%, mientras que cinco años antes (2011) los países de esa región representaban tan solo el 8% de los gastos de las Naciones Unidas a nivel de los países. En valores absolutos, los gastos de las Naciones Unidas en África han seguido creciendo a ritmo constante, desde 8.500 millones de dólares en 2011 hasta 9.800 millones de dólares en 2016, pese al considerable aumento de los gastos en Asia Occidental.

Figura XV

Distribución de los gastos en actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo, 2016



Nota: Las fronteras del mapa no coinciden necesariamente con las reconocidas o aceptadas oficialmente por las Naciones Unidas.

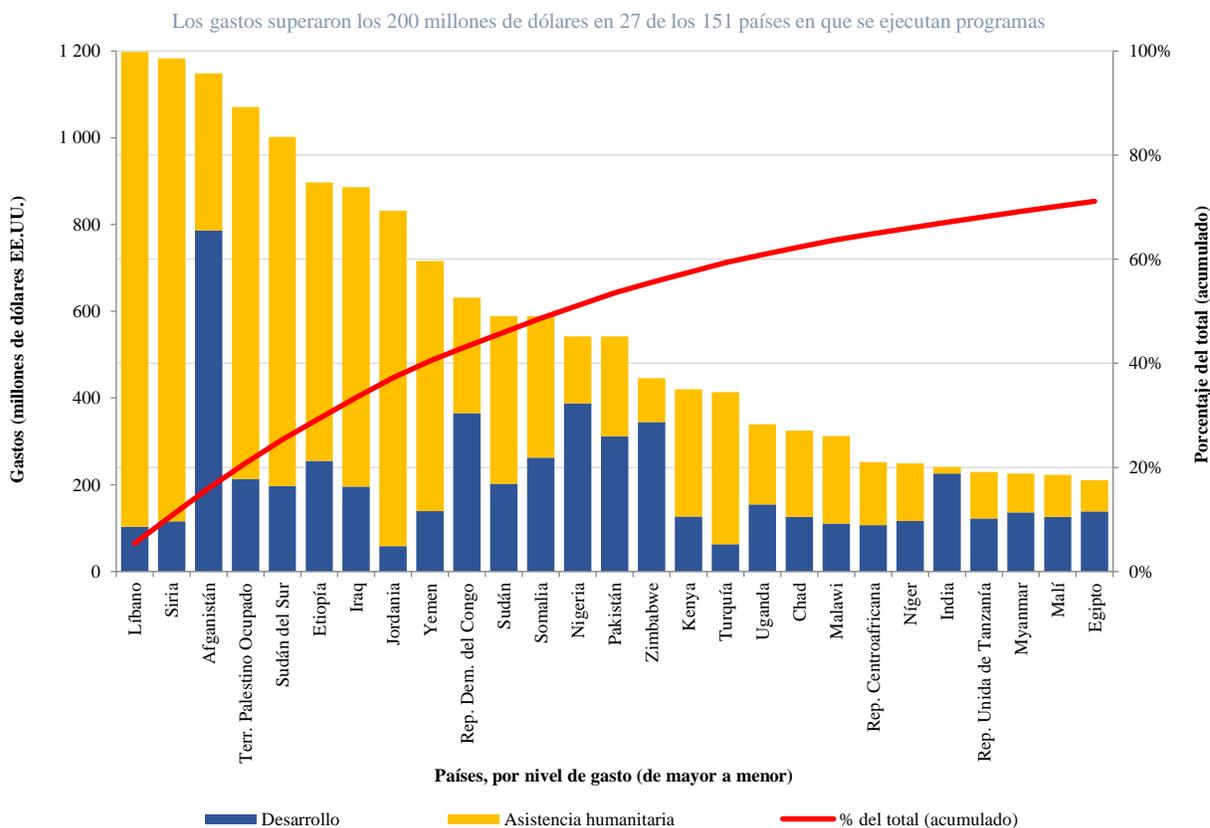
72. En las figuras XVI a), XVI b) y XVI c) se muestra la distribución y el grado de concentración de los gastos a nivel de los países en 2016 en los 151 países en que se ejecutaron programas, por volumen de gasto de los programas (alto, medio y bajo, respectivamente).

73. Por lo que respecta a los países con un volumen de gasto alto, el gasto superó 200 millones de dólares en 27 países en que se ejecutaron programas, que, en conjunto, representaron el 71% del total de gastos a nivel de los países.

74. En la figura XVI a) se aprecia que la asistencia humanitaria fue la actividad dominante en ocho de los nueve mayores países por nivel de gasto donde se ejecutan programas (la excepción fue el Afganistán, tercer país de esa categoría). Esos ocho países representaron el 58% del total de gastos en asistencia humanitaria a nivel de los países.

Figura XVI
Gastos en los países, por volumen de gasto

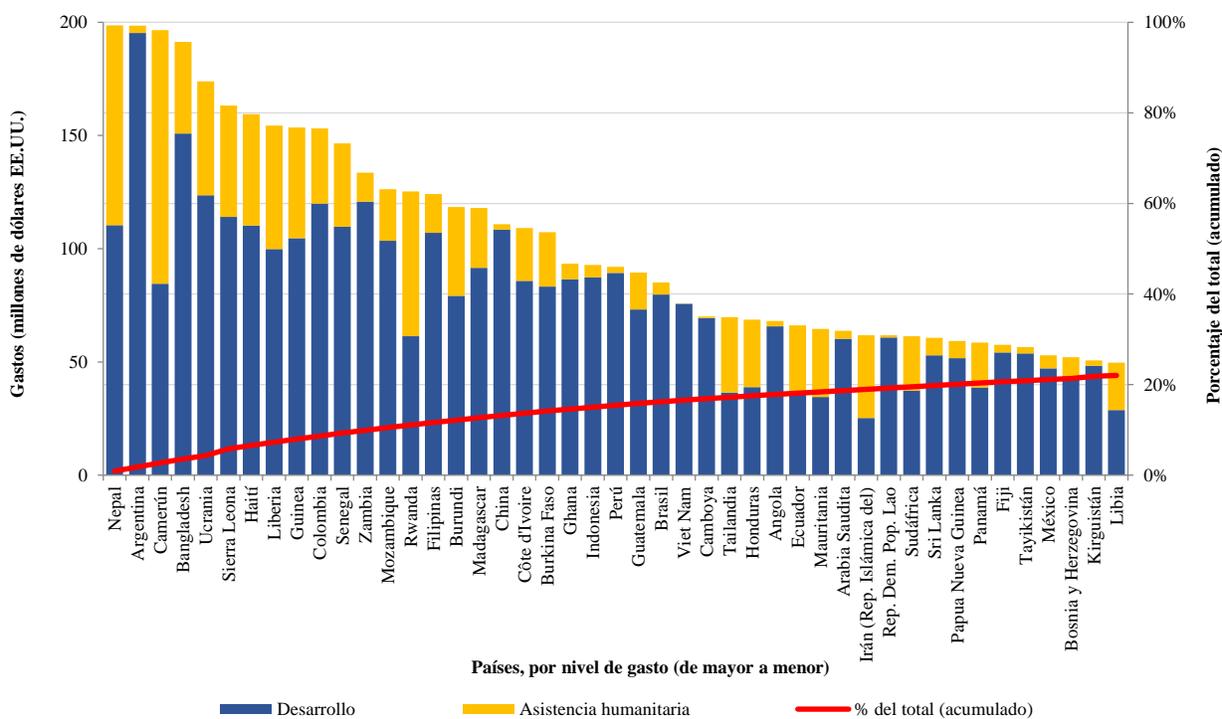
a) Países con un volumen de gasto alto (más de 200 millones de dólares), 2016



75. En la figura XVI b) se presentan los 45 países en que se ejecutan programas en que el volumen de gasto se situó entre 50 y 200 millones de dólares en 2016. En comparación con los países del grupo de gasto alto, en todos los países en que se ejecutan programas con un volumen de gasto medio, salvo en tres, se destinaron más fondos a actividades de desarrollo que a actividades humanitarias.

b) Países con un volumen de gasto medio (entre 50 y 200 millones de dólares), 2016

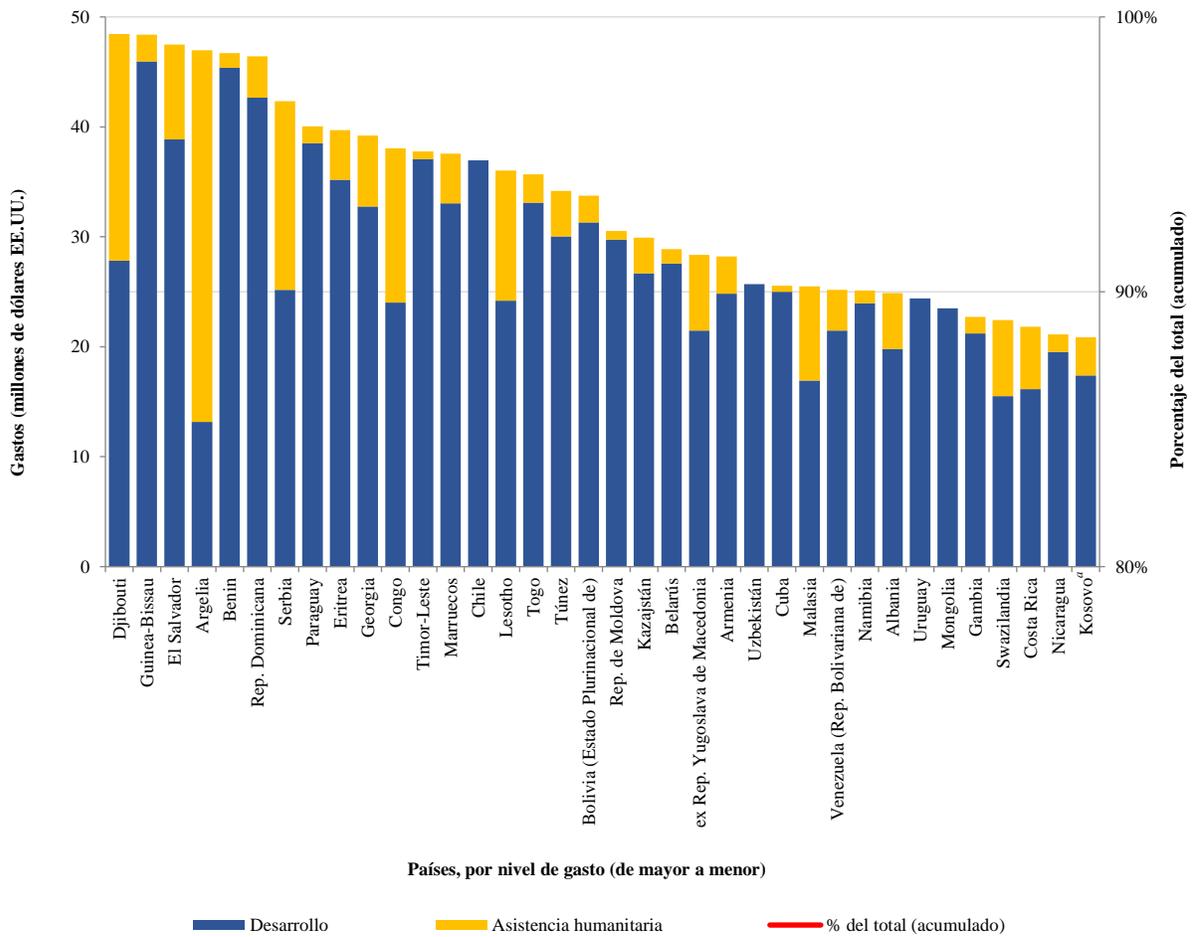
Los gastos se situaron entre los 50 y los 200 millones de dólares en 45 de los 151 países en que se ejecutan programas



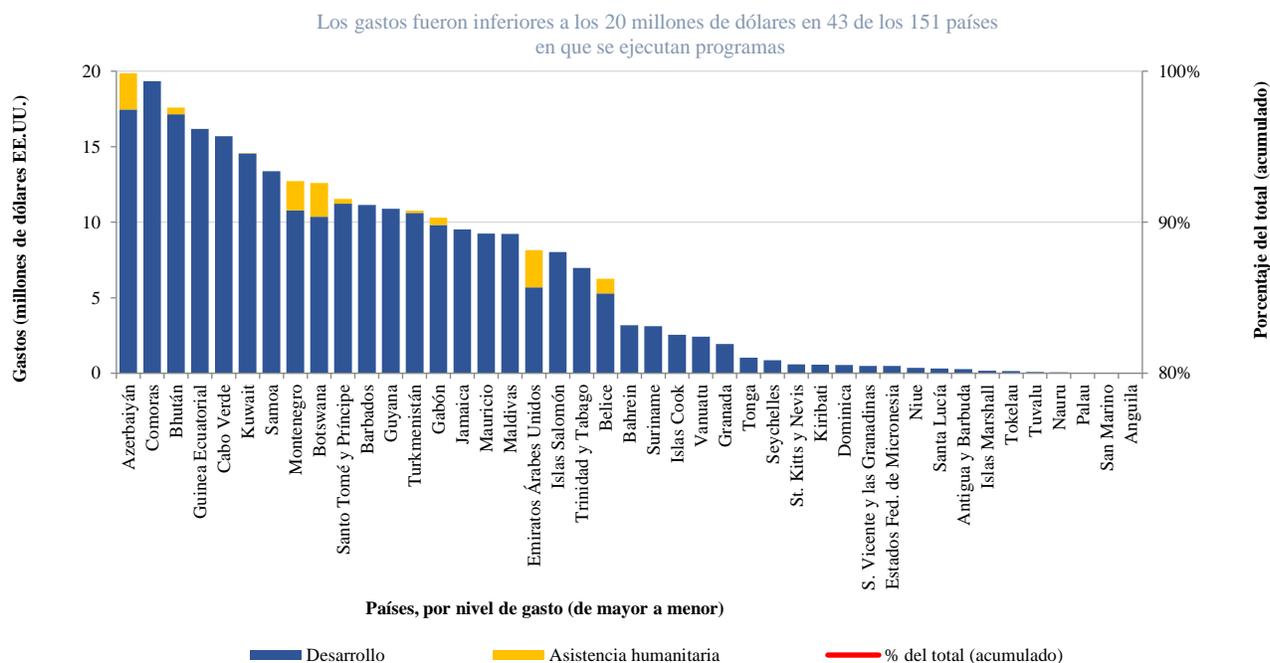
76. Por último, en la figura XVI c) se muestran los 79 países en que se ejecutan programas en que los gastos a nivel de los países no llegaron a los 50 millones de dólares en 2016. En 43 de esos países, los gastos fueron inferiores a 20 millones de dólares y representaron, en conjunto, el 1,3% del total.

c) Países con un volumen de gasto bajo (menos de 50 millones de dólares), 2016

Los gastos se situaron entre los 20 y los 50 millones en 36 de los 151 países en que se ejecutan programas



^a En el contexto de la resolución 1244 (1999) del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas.



2. Fragmentación de los recursos

77. En su informe de julio de 2017 sobre el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (A/72/124-E/2018/3, párr. 112), el Secretario General destacó que la fragmentación y la inestabilidad de los recursos eran la regla y que un cambio eficaz de posicionamiento del sistema para el desarrollo dependería, en gran medida, de cambios en las prácticas de financiación que se venían aplicando.

78. De la figura XVI se desprende que el 71% de los gastos a nivel de los países se concentró en 27 países, cuyo promedio de gasto fue de 34 millones de dólares por entidad y país. Además, los gastos no llegaron a los 50 millones de dólares en 79 países en que se ejecutaron programas. Cincuenta y siete de esos países tienen un coordinador residente y un equipo de las Naciones Unidas en el país¹⁵, 9 o 10 entidades con presencia física¹⁶ en promedio y un volumen de gasto de 2,7 millones por entidad y país.

79. La urgencia de hacer frente a la fragmentación de los recursos se acentúa por el hecho de que, en más de la mitad de todos los países en que se ejecutan programas, hay muchas entidades con fondos limitados, unido a que la mayor parte de esos fondos se destinan a fines específicos de manera restrictiva.

80. El carácter poco previsible y altamente dependiente de los donantes de la financiación estrictamente destinada a fines específicos hace difícil planificar y asignar estratégicamente los recursos para fortalecer la coordinación y la coherencia de las actividades sobre el terreno. Este aspecto resulta particularmente preocupante en la era de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ya que la naturaleza integrada de la Agenda 2030 exige una financiación flexible que facilite las asociaciones y permita repartir estratégicamente los recursos entre los programas.

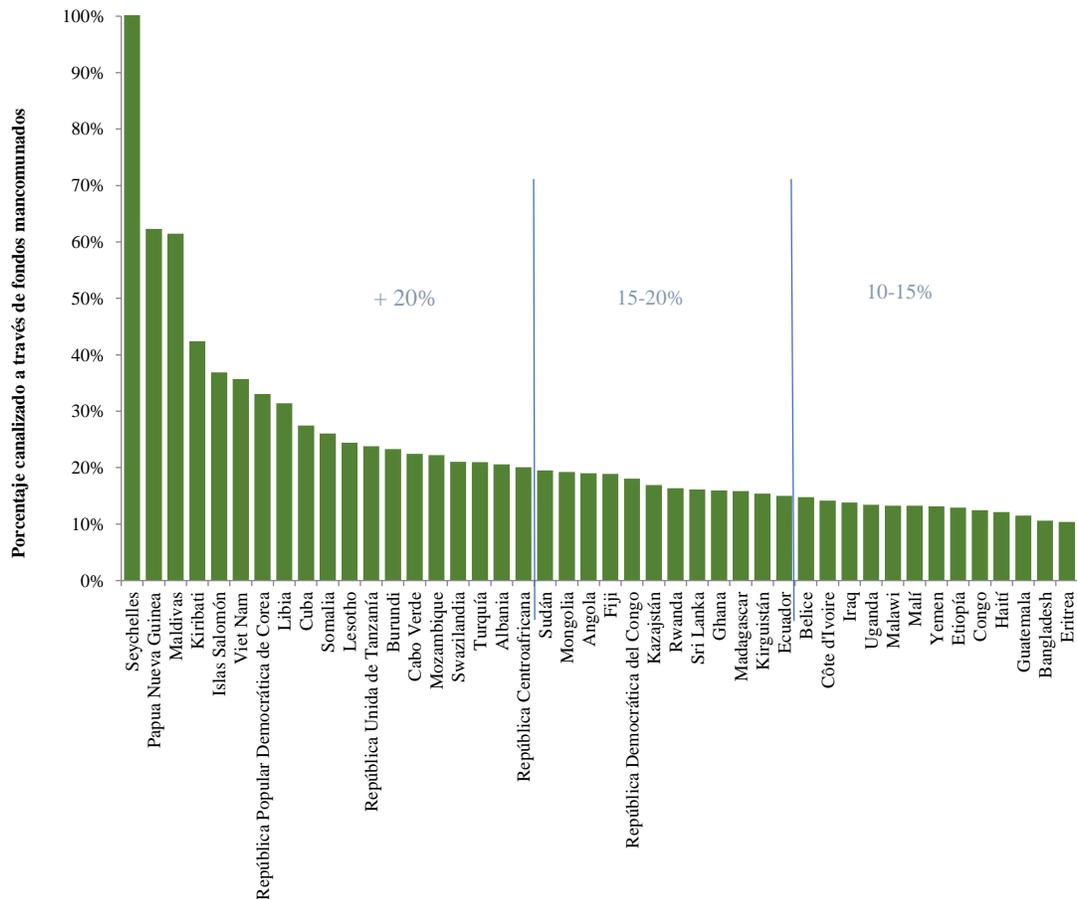
¹⁵ Los otros 22 países en que se ejecutan programas están representados por un coordinador residente que trabaja desde una oficina encargada de varios países.

¹⁶ También tienen un promedio de 4,5 entidades sin presencia física en el país integradas en el equipo de las Naciones Unidas en el país.

81. Para paliar esa fragmentación, se podría considerar la posibilidad de combinar la ampliación de algunos de los mecanismos de financiación existentes con la búsqueda de nuevas iniciativas. El Secretario General está estudiando mecanismos con ese fin, como los fondos mancomunados y otras fuentes de financiación innovadoras. El pacto de financiación que se ha propuesto también pretende aumentar la cantidad de recursos complementarios de alta calidad y con fines menos específicos.

82. Según las estimaciones del GNUD¹⁷, para aprovechar las economías de escala habría que canalizar al menos el 15% de los gastos financiados con cargo a recursos complementarios a través de fondos mancomunados interinstitucionales. En 2016, 31 países en que se ejecutaron programas alcanzaron el umbral del 15% (véase la figura XVII), lo que constituye una mejora notable respecto de 2015, ya que tan solo se llegó a ese umbral en 22 países. En más de dos terceras partes de los países en que se ejecutaron programas, el total de gastos con cargo a recursos complementarios canalizado a través de fondos mancomunados interinstitucionales fue inferior al 5%.

Figura XVII
Países en que más del 10% de los gastos se canalizan a través de fondos mancomunados interinstitucionales, 2016



¹⁷ Documento de debate del GNUD sobre el papel de los mecanismos de financiación común para llevar a la práctica la Agenda 2030 (aprobado por el Grupo el 28 de marzo de 2016).

Nuevas iniciativas de financiación común

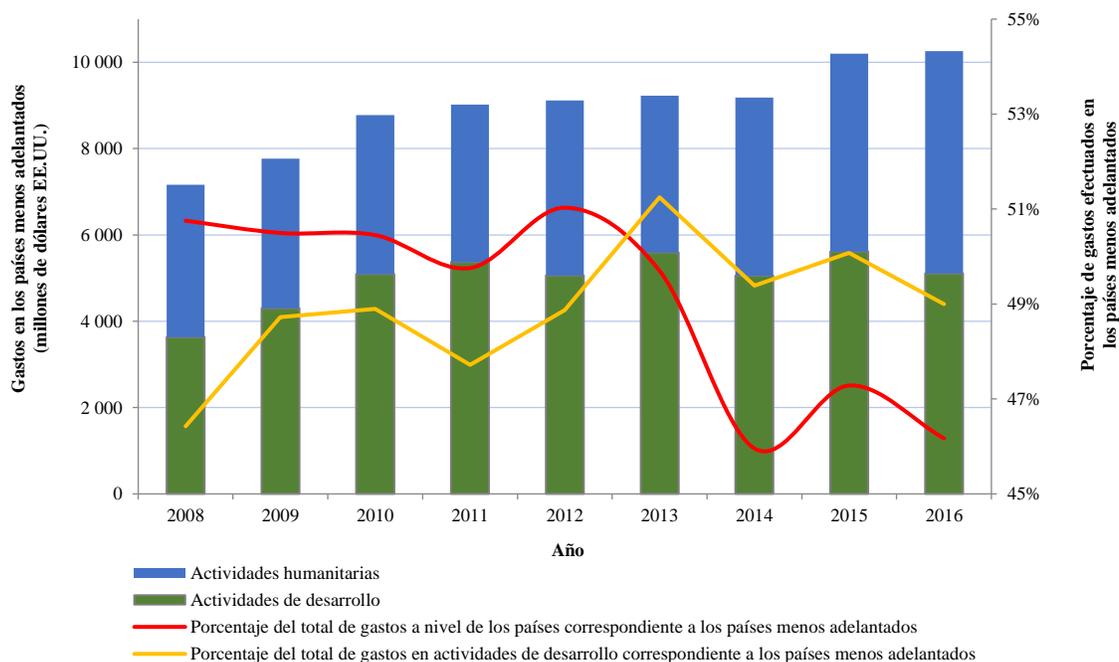
83. Las características de la Agenda 2030 hacen más necesario que nunca que la financiación de las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo favorezca la consecución de resultados colectivos a nivel de los países, así como la adopción de enfoques integrados que abarquen múltiples sectores y objetivos. Esa necesidad ha dado lugar a nuevas iniciativas basadas en fondos mancomunados.

84. En 2017, el GNUD terminó de diseñar un fondo conjunto para la Agenda 2030 con el que se pretende proporcionar a los equipos en los países, junto con sus asociados, subvenciones catalizadoras que permitan eliminar los obstáculos más importantes y fortalecer los enfoques pangubernamentales para lograr políticas nacionales coherentes sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Además, las Naciones Unidas, en colaboración con la Unión Europea, pusieron en marcha la Iniciativa Spotlight, un fondo mancomunado interinstitucional creado para eliminar todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas. La inversión inicial prevista asciende a 500 millones de euros y la Unión Europea será el principal contribuidor.

3. Distribución de los gastos por grupo de países

85. **Los gastos en los países menos adelantados ascendieron en total a 10.300 millones de dólares en 2016, monto que representa el 46% del total de gastos a nivel de los países.** Como se muestra en la figura XVIII, hasta 2014 el porcentaje fue de más del 50%. La disminución se debió sobre todo al aumento del gasto humanitario en los países de ingresos medianos, a causa de las crisis en el Iraq y la República Árabe Siria. Del total de gastos en actividades relacionadas con el desarrollo en 2016, el 49% correspondió a los países menos adelantados.

Figura XVIII
Gastos en los países menos adelantados, 2008-2016



86. El promedio de gastos de las Naciones Unidas en los 47 países menos adelantados ascendió a 218 millones de dólares en 2016. En el cuadro 6 se ofrece una

sinopsis de la distribución de los gastos entre los diferentes grupos de países. El mayor porcentaje de gastos per cápita correspondió a los 32 países en desarrollo sin litoral.

Cuadro 6

Gastos por grupo de países

(En dólares de los Estados Unidos)

<i>Grupo de países</i>	<i>Número de países</i>	<i>Parte del total de gastos a nivel de los países (porcentaje)</i>	<i>Promedio de gastos por país (millones)</i>	<i>Gastos per cápita</i>
Países menos adelantados	47	46,2	218,3	12,03
Países de ingresos medianos	110	59,7	120,7	2,52
Pequeños Estados insulares en desarrollo	58	2,6	11,5	9,66
Países en desarrollo sin litoral	32	28,8	200,1	14,74
África	57	44,2	172,5	9,41

Nota: Los grupos de países no son mutuamente excluyentes.

87. En el cuadro 7 se presenta una sinopsis de los gastos y el número de entidades con presencia física en los distintos grupos de países. El promedio de gastos en actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo por entidad varía considerablemente de un grupo de países a otro, entre los 18 millones de dólares de los países menos adelantados y los 1,3 millones de dólares de los pequeños Estados insulares en desarrollo. En la Sección III.D. se analiza más a fondo la asistencia de las Naciones Unidas por grupo de países.

Cuadro 7

Gastos y presencia física en los grupos de países, 2016

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Grupo de países</i>	<i>Número medio de entidades de las Naciones Unidas con presencia física, por país</i>	<i>Promedio de gastos por entidad y país</i>
Países menos adelantados	12,1	18,0
Países de ingresos medianos	10,7	11,3
Pequeños Estados insulares en desarrollo	8,7	1,3
Países en desarrollo sin litoral	12,1	16,5
África	11,9	14,5

D. Algunas cuestiones relativas a la financiación

1. Creciente repercusión de los recursos destinados a las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo

88. En los debates a nivel mundial se ha hecho hincapié en que, para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se necesitarán del orden de 5 billones a 7 billones de dólares al año¹⁸. Pese a ser mucho menor en comparación, la financiación canalizada a través del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo puede tener

¹⁸ UNCTAD, *World Investment Report 2014: Investing in the Sustainable Development Goals* (publicación de las Naciones Unidas, núm. de venta: E.14.II.D.1).

una repercusión considerable, ya que esas corrientes de fondos suelen centrarse en mayor medida en los objetivos de desarrollo y la ayuda directa a los más pobres y vulnerables que otros recursos internacionales y nacionales dirigidos a los países en desarrollo o que circulan en su interior. Además, el sistema puede utilizar sus fondos para catalizar recursos adicionales, en particular de origen nacional.

89. Si se quiere hacer realidad ese potencial es necesario cambiar la mentalidad y los enfoques en que se basa la programación de los equipos de las Naciones Unidas en los países, en estrecha colaboración con los Gobiernos nacionales, así como dotar de nuevas competencias y más capacidad al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, en particular a los equipos en los países. La creciente complejidad del panorama del desarrollo exige que se mejore sustancialmente la coordinación nacional de los recursos a nivel de los países. El sistema tiene una función clave de apoyo a las medidas de los Estados Miembros en ese sentido, consistente en realizar evaluaciones de la financiación para el desarrollo que examinen minuciosamente todo el panorama de la financiación de cada país, tanto las corrientes financieras como las políticas en ese ámbito. Esas evaluaciones pueden servir de referencia para preparar marcos nacionales de financiación integrados en que se tengan en cuenta todas las fuentes y políticas de financiación que apoyen la estrategia general de desarrollo sostenible del país, como se pide en la Agenda de Acción de Addis Abeba y en la revisión cuatrienal amplia de la política.

90. Los equipos de las Naciones Unidas en los países también pueden prestar apoyo a los Gobiernos facilitándoles información sobre cómo dirigir más corrientes financieras a las prioridades de desarrollo nacional basadas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Las Naciones Unidas no son una institución financiera, pero pueden ayudar a los Gobiernos señalándoles posibles fuentes y vías de acceso que permitan movilizar corrientes de financiación mayores, en colaboración con diferentes asociados y agentes, para sufragar la ejecución de planes nacionales.

91. Además de buscar fórmulas innovadoras para recaudar recursos adicionales, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debería establecer métodos que le permitan determinar con exactitud los recursos que puede movilizar en apoyo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, aparte de la financiación canalizada a través del sistema. De ese modo, las entidades podrían intercambiar conocimientos y mejores prácticas, no solo sobre las prácticas innovadoras que hayan funcionado, sino también sobre las que hayan fracasado.

92. Como los recursos públicos nacionales son la fuente principal de financiación en la mayoría de los países en desarrollo, será fundamental movilizarlos y utilizarlos eficazmente para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La Plataforma de Colaboración en materia Tributaria (una iniciativa conjunta de las Naciones Unidas, el FMI, la OCDE y el Grupo Banco Mundial) se creó recientemente con el fin de reforzar la capacidad tributaria de los países en desarrollo y proporcionar orientaciones conjuntas sobre una serie de cuestiones tributarias de modo que los Gobiernos puedan resolver mejor sus problemas en esa esfera. Ello incluye ayudar a los países en desarrollo a reducir las pérdidas económicas derivadas de las corrientes financieras ilícitas y a recaudar recursos internos con equidad y eficacia. Se trata de uno de los numerosos ámbitos que pueden contribuir a aumentar las corrientes de financiación, por ejemplo, mediante el aumento de la inversión nacional.

2. Avances en el fomento de la transparencia y la rendición de cuentas sobre la financiación

93. El elevado porcentaje de fondos con fines específicos que se asignan al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo es, en parte, un subproducto de las pautas de financiación establecidas en la era de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Asignar fondos a fines específicos también puede ser una opción atractiva para los donantes, ya que así pueden supervisar mejor y ver más claramente el uso que se hace de su ayuda financiera, con lo que les resulta más sencillo justificar el gasto en asistencia ante su base.

94. Sin embargo, la disminución del porcentaje de recursos básicos apunta también a otras cuestiones, que van desde los cambios en el panorama del desarrollo con la aparición de numerosos agentes nuevos en esa esfera, hasta el hincapié en que se haga un uso óptimo de los recursos y se maximicen los efectos de las intervenciones. Para invertir esa disminución de los recursos básicos hay que adoptar medidas sustantivas, como la adopción de un enfoque para todo el sistema que se centre en la obtención de resultados colectivos, la puesta en práctica de iniciativas que mejoren la eficacia y la eficiencia en lo que respecta a la presencia y las operaciones, y el aumento de la transparencia y la rendición de cuentas del sistema.

95. Un elemento fundamental de ese objetivo es fortalecer la transparencia de los presupuestos, los gastos y los resultados a nivel de las entidades y de todo el sistema, entre otras cosas mediante la presentación de información financiera exacta y completa a la JJE y la integración en la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda.

96. Actualmente, 14 entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo¹⁹ facilitan información con arreglo a la norma de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda, y el Secretario General ha pedido recientemente mayor transparencia sobre los gastos y los resultados referentes a cada entidad mediante la participación de todo el sistema en la Iniciativa (A/72/124-E/2018/3, párr. 108 b)). Según un estudio de la Dependencia Común de Inspección (JIU/REP/2017/2), varios importantes contribuyentes gubernamentales están empezando a exigir la conformidad con la Iniciativa como condición indispensable para seguir aportando financiación.

97. Una de las ventajas de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda es que puede favorecer la creación de otras plataformas de presentación de datos que ayuden a los Estados Miembros (y otros interesados) a saber a ciencia cierta dónde y cómo gasta el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo sus recursos, y con qué fines. La UNDOCO, con el apoyo del PNUD en su calidad de secretaria de la Iniciativa, dirigió el desarrollo de la primera plataforma de datos abiertos del GNUD (www.open.undg.org). La plataforma favorece un enfoque común en la aplicación de las normas de transparencia mediante la agrupación en un solo lugar y en tiempo real de todos los datos financieros y de actividades de las 14 entidades de las Naciones Unidas que ya presentan datos con arreglo a la norma de la Iniciativa. En 2016 se publicaron según la norma 39.000 actividades de las Naciones Unidas, lo que supuso un aumento del 50% respecto de 2014.

98. El portal de datos del GNUD complementa los que han ido desarrollando las distintas entidades a lo largo de los últimos años para presentar datos sobre su financiación y actividades de manera oportuna y fácil de usar. No obstante, el estudio de la Dependencia Común de Inspección reveló que, en opinión de una serie de donantes, algunos informes y datos proporcionados por las entidades no eran sólidos y carecían de pruebas. Evidentemente, las entidades tienen que seguir mejorando la vigilancia y la presentación de los informes en que se basa la información que publican en sus portales, a fin de que quienes aportan la financiación y quienes la

¹⁹ O bien 15 entidades de las Naciones Unidas, si el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización y el PNUD se cuentan por separado, y 18 entidades, si también se incluyen el Fondo Central para la Acción en Casos de Emergencia, el Banco Mundial y el Mecanismo Internacional de Compra de Medicamentos (no obstante, estas entidades no están entre las que figuran en el recuadro 1).

reciben dispongan de datos de calidad sobre los resultados y los productos obtenidos, más que descripciones generales de las actividades y las acciones.

99. Sigue sin presentarse información suficiente sobre los gastos de las Naciones Unidas a nivel de los países en las estadísticas financieras de la JJE, que constituyen la principal plataforma sobre las corrientes de financiación a nivel de todo el sistema y la base en que se sustenta el análisis de la financiación expuesto en el presente informe. En 2017, no presentaron a la JJE informes de sus gastos a nivel de los países ocho entidades²⁰ que representaban el 10% del total de los gastos en actividades operacionales para el desarrollo. Esa cifra supone una modesta mejora respecto de 2016, año en que no hicieron llegar a la JJE el desglose de sus gastos a nivel de los países 12 entidades que representaban el 11% del gasto.

100. El examen de las funciones y la capacidad del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que encargó el Secretario General en respuesta al mandato de la revisión cuadrienal amplia de la política reveló deficiencias similares, en particular, falta de detalle en la información aportada por muchas entidades de las Naciones Unidas sobre el uso y la asignación geográfica de sus gastos. Se necesita una serie de medidas para mejorar los datos y está previsto que empiecen a aplicarse en 2018 como resultado del proceso de nuevo posicionamiento.

101. Un equipo interinstitucional especial de las Naciones Unidas copresidido por la JJE y la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples del PNUD empezó a trabajar a finales de 2017 para aumentar la presentación de informes de las entidades a la JJE y mediante la norma de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda, a fin de que la información sea más completa y exacta para adecuarla a las necesidades actuales. Esa labor se emprendió en respuesta a la necesidad de disponer de información más detallada sobre cómo asignan las entidades los recursos y al mandato de la revisión cuadrienal amplia de la política de que se continúe fortaleciendo la calidad analítica de los informes relativos a la financiación, el desempeño y los resultados programáticos de las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo a nivel de todo el sistema. El equipo determinará las medidas concretas que deben adoptarse para que se proporcionen datos financieros de las corrientes de financiación con arreglo a cinco aspectos: a) la entidad de las Naciones Unidas, b) la función desempeñada; c) la ubicación geográfica, d) el instrumento de financiación utilizado y e) el conjunto integrado de Objetivos de Desarrollo Sostenible y metas perseguido.

Marco Integrado de Resultados y Recursos

102. En lo que concierne a las sedes, el propósito de los marcos integrados de resultados y recursos es que las entidades rindan cuentas de los fondos que se les confían vinculando los recursos de las entidades a los resultados de los planes estratégicos. Del total de 29 entidades de las Naciones Unidas que respondieron a la encuesta de las sedes, 27 indicaron que todos los recursos previstos de la organización se aglutinaban en un marco integrado de resultados y recursos sobre la base de las prioridades establecidas en el plan estratégico correspondiente. Las dos entidades restantes señalaron que tenían previsto hacerlo a partir de 2018.

103. Los comentarios recibidos a través de la encuesta de las sedes revelan que prácticamente todas las entidades están aplicando un marco integrado de resultados y recursos. Sin embargo, también ponen de manifiesto que las contribuciones efectivas suelen quedarse en menos de lo que se indica en las estimaciones del marco aprobado. Una de las entidades principales señaló que en el marco presentaba estimaciones más

²⁰ El FIDA, el CCI, el PNUMA, el UNITAR, la UNESCO, la UNODC, la OMT y la OPS (Oficina Regional de la OMC para las Américas).

ambiciosas que realistas, porque así se aseguraba de respetar el presupuesto. Esas prácticas deberían evitarse, ya que reducen la transparencia y la rendición de cuentas.

Marco presupuestario común

104. A nivel de los países, el marco presupuestario común forma parte del MANUD (o marco de planificación equivalente) y permite a los equipos de las Naciones Unidas en los países presentar todas las actividades programáticas de las Naciones Unidas previstas y presupuestadas en un solo documento, para así coordinar mejor su ejecución. Un marco presupuestario común anual es una versión anualizada del marco presupuestario común de mediano plazo y proporciona una previsión más realista de las necesidades financieras, la disponibilidad de fondos y las deficiencias de financiación.

105. Como se pide en la revisión cuatrienal amplia de la política, el marco presupuestario común de mediano plazo debe considerarse un requisito mínimo en todos los países en que se ejecutan programas. Según el sistema de gestión de la información del GNUD, actualmente el 59% de los equipos de las Naciones Unidas en los países cuentan con un marco presupuestario común de mediano plazo y otro 30%, con un marco presupuestario común anual, por lo que el margen de mejora aún es amplio. Gracias a su nueva plataforma de datos abiertos, el GNUD empezará a digitalizar los MANUD y sus marcos presupuestarios comunes conexos a partir de 2018, lo que podría hacer esos marcos más racionales y transparentes.

106. El documento estratégico para todo el sistema que se ha propuesto ([A/72/684-E/2018/7](#), anexo) puede ayudar a resolver algunos de los problemas mencionados.

IV. Medidas para habilitar a los países en que se ejecutan programas para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible

107. La labor principal del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo es ayudar a los Gobiernos a llevar adelante la Agenda 2030, que tiene como objetivo primordial la erradicación de la pobreza. Con ese fin, en la resolución [71/243](#) sobre la revisión cuatrienal amplia de la política, la Asamblea General pide al sistema que cumpla varias funciones esenciales, entre ellas proporcionar asesoramiento normativo integrado y apoyo normativo, fomentar la capacidad, potenciar las alianzas y apoyar la cooperación Sur-Sur y triangular. En la revisión cuatrienal amplia de la política se pide una respuesta integral del sistema asentada en el fortalecimiento de la labor común a todos los pilares que abarque, en particular, una mayor cooperación y complementariedad entre las actividades relacionadas con el desarrollo, la acción humanitaria y el sostenimiento de la paz. La Asamblea también exhorta a todas las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a que sigan promoviendo el empoderamiento de la mujer y la igualdad entre los géneros.

108. **Los Estados Miembros siguen considerando a las Naciones Unidas el asociado preferente en el desempeño de las funciones básicas de la Organización.** Como se muestra en el cuadro 8, se pidió a los Gobiernos que evaluaran la actuación del sistema de las Naciones Unidas en comparación con el de otros asociados para el desarrollo, seleccionando a los dos asociados que mejor satisfacían las necesidades de sus países en cada una de las categorías indicadas. Las Naciones Unidas ocuparon la primera posición en las siete categorías que figuran en el cuadro. Los progresos en el desempeño de las funciones básicas se describen en los párrafos siguientes.

Cuadro 8
Proveedores de apoyo externo que prefieren los países, por tipo de apoyo, 2017

Pregunta: seleccione UN MÁXIMO DE DOS asociados como proveedores preferentes para cada tipo de apoyo.

	Sistema de las Naciones Unidas (organismos, fondos y programas)	Instituciones de Bretton Woods	Otras instituciones multilaterales y regionales que no forman parte de las Naciones Unidas	Asociados del CAD-OCDE	Asociados del Sur	Asociados temáticos o en virtud de alianzas (como el Fondo Mundial de Lucha contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria)
Primer puesto	Número de veces seleccionado					
Segundo puesto						
Fortalecimiento de la capacidad nacional	74	42	27	19	7	5
Asesoramiento normativo con base empírica y, cuando proceda, integrado	68	45	17	18	8	2
Ayuda a los países mediante el apoyo en materia de reglas y normas	42	41	24	23	10	6
Asesoramiento sobre programación sectorial y asistencia técnica	65	41	19	18	17	9
Apoyo directo y prestación de servicios	51	38	16	23	–	–
Paz y seguridad	67	6	28	17	9	4
Asistencia humanitaria	65	13	22	17	7	11

Fuente: Encuesta de 2017 a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

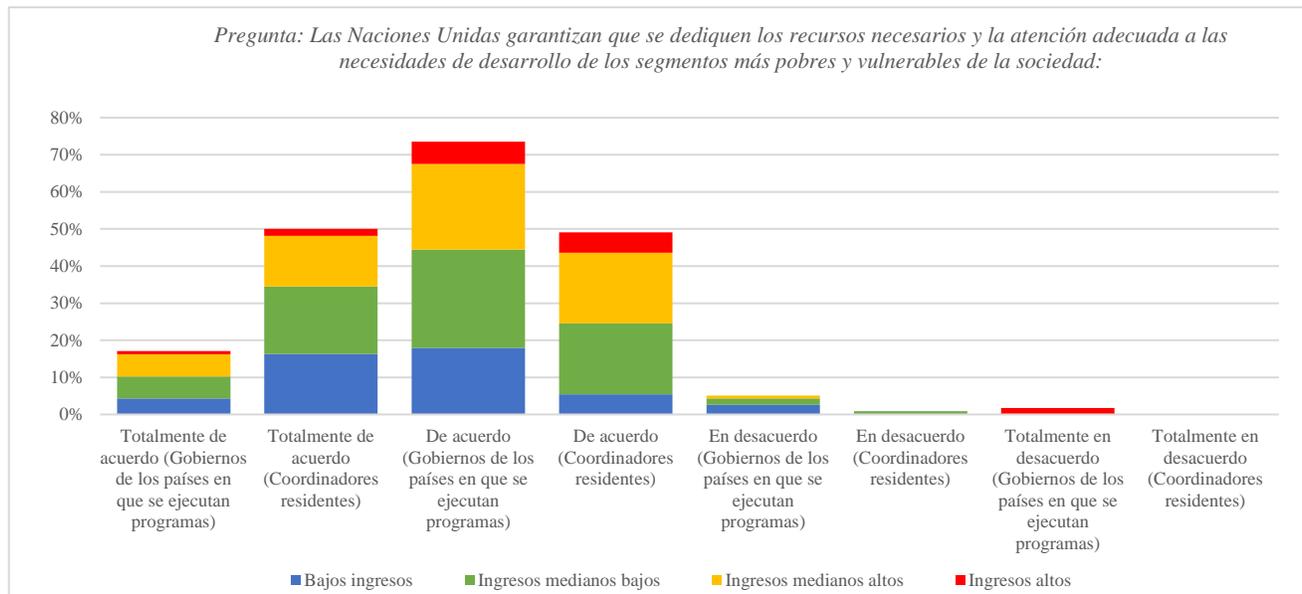
A. Erradicación de la pobreza sin dejar a nadie atrás

109. Como se estableció en la revisión cuatrienal amplia de la política de 2012 (resolución 67/226 de la Asamblea General) y se reafirmó en la de 2016 (resolución 71/243), la erradicación de la pobreza es el mayor desafío a que se enfrenta el mundo y constituye un requisito indispensable para el desarrollo sostenible. Los Estados Miembros reconocen que la erradicación de la pobreza es la prioridad máxima y el objetivo de las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo, y que no se debe dejar a nadie atrás. Llegar primero a los más rezagados significa dar prioridad a la dignidad de los seres humanos y velar por que todas las personas tengan la oportunidad de ejercer los derechos en que se sustentan los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

110. Muchas entidades de las Naciones Unidas consideran que el principio general de la erradicación de la pobreza y la promesa de llegar primero a los más rezagados establecidos en la Agenda 2030 ya forman parte de su mandato, y no han formulado ninguna política nueva a ese respecto. Las entidades que no tienen un mandato explícito de erradicar la pobreza, como el ACNUDH, el ACNUR y la UNISDR, están atendiendo a esa obligación aplicando el principio de no dejar a nadie atrás en formas que guardan relación con sus respectivos mandatos.

111. En las encuestas de 2015 y 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales se pidió tanto a los Gobiernos como a los coordinadores residentes que indicaran su grado de acuerdo con la afirmación de que las Naciones Unidas garantizaban que se destinasen los recursos necesarios y la atención adecuada a las necesidades de desarrollo de los segmentos más pobres y vulnerables de la sociedad. Como se muestra en la figura XIX, el grado de acuerdo con esa afirmación fue considerablemente mayor entre los coordinadores residentes que entre los Gobiernos.

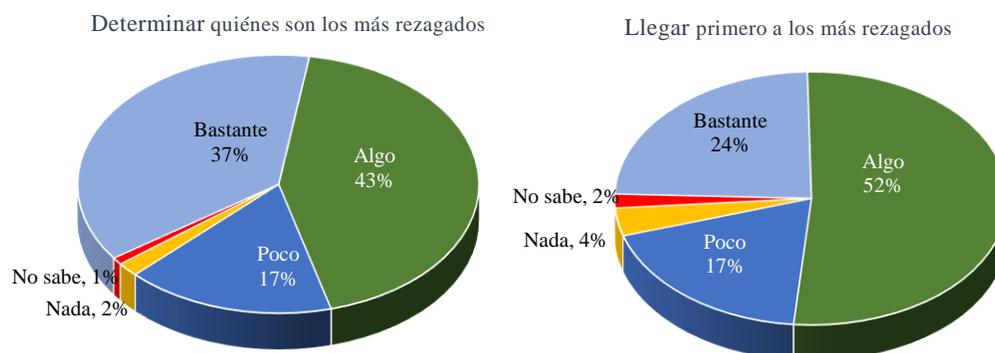
Figura XIX
Atención a las personas más vulnerables



Fuente: Encuestas de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas y a los coordinadores residentes.

112. Los datos sugieren que las Naciones Unidas logran ayudar a los Gobiernos a determinar quiénes son los más rezagados y, en menor medida, a llegar efectivamente a esa población con apoyo material o intervenciones programáticas (véase la figura XX). Mientras que el 37% de los Gobiernos indicó que el sistema de las Naciones Unidas los ayudaba “mucho” a determinar quiénes eran los más rezagados, solo el 24% indicó el mismo grado de acuerdo respecto de la ayuda del sistema para llegar a esa población. En los comentarios sobre los motivos de su respuesta, algunos Gobiernos dijeron que las Naciones Unidas no podían llegar a los más rezagados debido a la escasez de recursos o porque no consultaban a los grupos de base de la sociedad civil. Uno de los Gobiernos encuestados, que en ese momento pasaba por una grave crisis humanitaria, explicó que las Naciones Unidas no llegaban a la población más pobre en las zonas más pacíficas del país porque estaban dedicando la mayor parte de sus recursos a estabilizar las zonas de conflicto. Otro Gobierno informó de que no estaba en condiciones de evaluar el desempeño de las Naciones Unidas en esa esfera porque el equipo en el país no divulgaba sus presupuestos ni sus gastos operacionales.

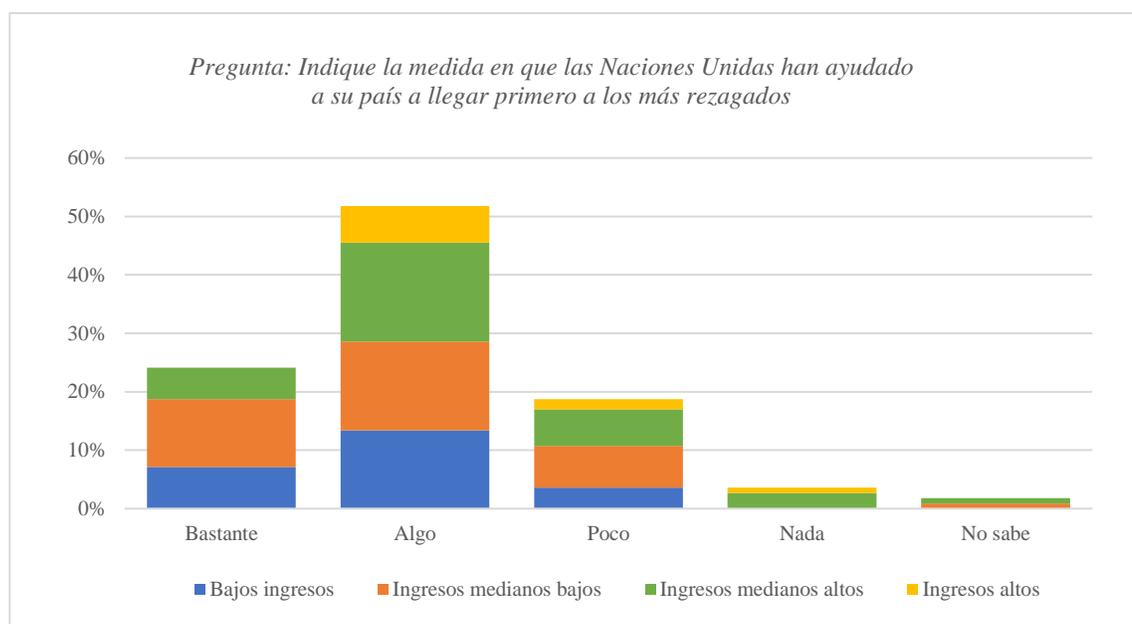
Figura XX
Ayuda de las Naciones Unidas para determinar quiénes son los más rezagados y llegar primero a ellos



Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

113. Los países de bajos ingresos tienden más a responder que el sistema de las Naciones Unidas los ayudó “mucho” a llegar primero a los más rezagados que los países de ingresos más altos (véase la figura XXI). En torno a la cuarta parte de los países respondieron “poco”, “nada” o “no sabe” a esas preguntas. Sin embargo, esa proporción corresponde en gran medida al grupo de países en que más avanzada está la aplicación de los procedimientos operativos estándar, lo que posiblemente indique que los métodos de trabajo integrados realmente ayudan a los Gobiernos a llegar a los más rezagados.

Figura XXI
Ayuda de las Naciones Unidas para llegar a los más rezagados, por grupo de ingresos



Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

114. En la encuesta, el 86% de los coordinadores residentes se mostró de acuerdo en que en el MANUD o marco equivalente²¹ se indicaba cómo iba el equipo de las Naciones Unidas en el país a llegar primero a los más rezagados. Sin embargo, cuando se les pidió que señalaran estrategias innovadoras utilizadas con ese fin, todas las que describieron eran medidas tradicionales y de base amplia (véase el recuadro 2), lo que indica que hay que seguir buscando maneras de lograr que el sistema llegue mejor a los más rezagados. Esto demuestra la importancia de fortalecer la capacidad y las competencias del sistema para que esté en condiciones de llevar a la práctica la Agenda 2030. También será indispensable subsanar la carencia de datos para llegar a los más rezagados.

Recuadro 2

Estrategias innovadoras para llegar a los más rezagados

Se invitó a los coordinadores residentes a que destacaran cualquier estrategia innovadora incluida en el MANUD que el equipo de las Naciones Unidas estuviera llevando a cabo para llegar primero a los más rezagados. Entre las respuestas figuraron las siguientes:

- Aumentar la participación de las comunidades en la definición de los grupos destinatarios
- Prestar especial atención a las regiones más pobres del país
- Dar importancia al tema de la “inclusión social” en el MANUD
- Mejorar la recopilación de datos para planificar los progresos y medirlos
- Aumentar el acceso público a esos datos
- Adoptar un enfoque basado en los derechos humanos
- Hacer una encuesta de percepción pública en torno a los Objetivos de Desarrollo Sostenible
- Establecer una oficina de las Naciones Unidas en la región más desfavorecida
- Luchar contra el desempleo juvenil
- Incluir en el MANUD un resultado concreto relacionado con la población indígena, las mujeres y los jóvenes
- Prestar atención a las minorías étnicas
- Implicar a una gama muy amplia de interesados en el análisis común sobre el país
- Hacer evaluaciones de la vulnerabilidad
- Estrechar los vínculos entre las actividades de desarrollo y humanitarias

115. En la encuesta a los Gobiernos en que se ejecutan programas se pidió a los países que seleccionaran, atendiendo a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, las cinco esferas más importantes en que a) la contribución de las Naciones Unidas durante los últimos dos años hubiera sido particularmente importante y b) se necesitará asistencia de las Naciones Unidas en los próximos cuatro años. El análisis de los datos por grupo de ingresos y tipo de país figura en las secciones III. E. y F.

²¹ A los efectos del presente informe, todas las referencias a los MANUD remiten también a sus marcos equivalentes.

116. Los cinco objetivos a los que más ha contribuido el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo durante los dos últimos años guardan relación básicamente con asuntos pendientes de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. La salud ocupó el primer lugar en las encuestas de 2015 y 2017, seguida de seguridad alimentaria, nutrición y erradicación del hambre; erradicación de la pobreza; igualdad de género; y educación, esferas que ya habían ocupado uno de los diez primeros puestos en encuestas anteriores. Los resultados se muestran en la figura XXII.

Figura XXII
Esferas en que la contribución de las Naciones Unidas ha sido particularmente importante (últimos dos años) y en que se precisará asistencia (próximos cuatro años)



Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

117. De cara al futuro, por orden de prioridad de la asistencia de las Naciones Unidas en los próximos cuatro años, los Gobiernos seleccionaron la pobreza (Objetivo 1), la salud (Objetivo 3), el empleo productivo y el crecimiento económico sostenido (Objetivo 8), la lucha contra el cambio climático y sus efectos (Objetivo 13) y la energía asequible y limpia (Objetivo 7).

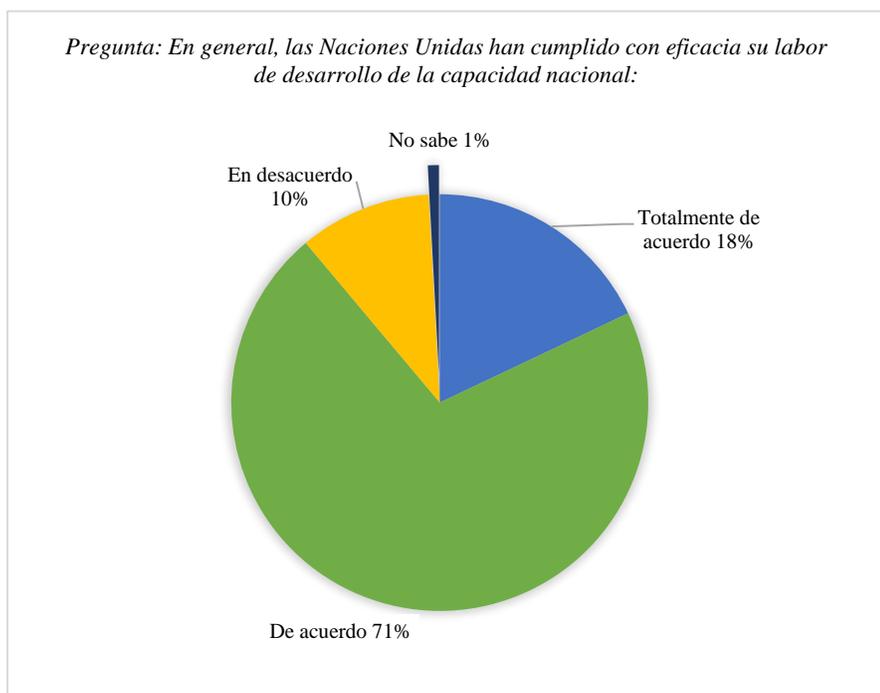
118. Esos cinco objetivos no estuvieron entre los más mencionados en la pregunta relativa a la contribución en los años anteriores, lo que sugiere que puede ser necesario fortalecer la capacidad del sistema de las Naciones Unidas en las esferas que no guardan relación con asuntos pendientes de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

119. Ningún Gobierno seleccionó la producción y el consumo responsables (Objetivo 12) entre las esferas en que la contribución de las Naciones Unidas durante los dos últimos años había sido particularmente importante, quizás porque el objetivo no está asociado por su naturaleza con una sede institucional determinada.

B. Apoyo al desarrollo de la capacidad

120. Los Estados Miembros han reafirmado sistemáticamente en la revisión cuadrienal amplia de la política que el fomento de la capacidad es una función básica de las Naciones Unidas (véanse las resoluciones [67/226](#) y [71/243](#)). La mayoría de los Gobiernos consideran que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo ha contribuido con eficacia a fortalecer la capacidad nacional. Como se muestra en la figura XXIII, el 18% y el 71% de los Gobiernos indicaron estar “totalmente de acuerdo” o “de acuerdo” con esa afirmación, respectivamente, lo cual está en consonancia con los resultados de las encuestas de años anteriores.

Figura XXIII
Eficacia en el desarrollo de la capacidad nacional



Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

121. **El apoyo del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo al fortalecimiento de la capacidad es particularmente fuerte en planificación, y no tanto en gestión y evaluación.** Como se indica en el cuadro 9, la mayoría de los Gobiernos manifestó que las Naciones Unidas habían contribuido en general a fortalecer la capacidad en materia de planificación, gestión, evaluación y estadística. Sin embargo, un 20% de los Gobiernos no estaba de acuerdo en que el sistema había contribuido al fortalecimiento de la capacidad de gestión), porcentaje que fue del 23% en el caso de la evaluación y del 11% en el de la estadística.

Cuadro 9

Fortalecimiento de la capacidad nacional

(En porcentaje)

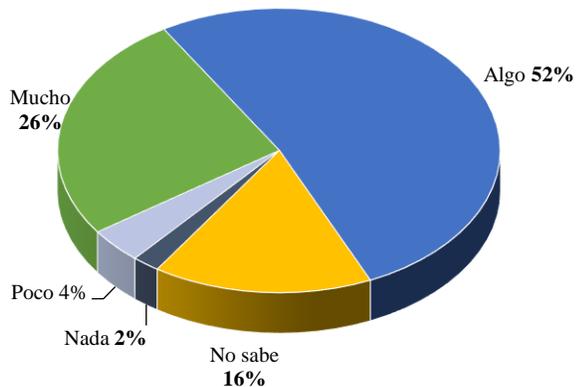
<i>Respuesta de los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas a la pregunta de la encuesta</i>	<i>Las Naciones Unidas han contribuido al fortalecimiento de la capacidad nacional en materia de:</i>			
	<i>Planificación</i>	<i>Gestión</i>	<i>Evaluación</i>	<i>Estadística</i>
Totalmente de acuerdo	17	12	6	13
De acuerdo	72	64	69	67
En desacuerdo	9	20	22	10
Totalmente en desacuerdo	–	–	1	1
No sabe	3	4	2	9
Total	100	100	100	100

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

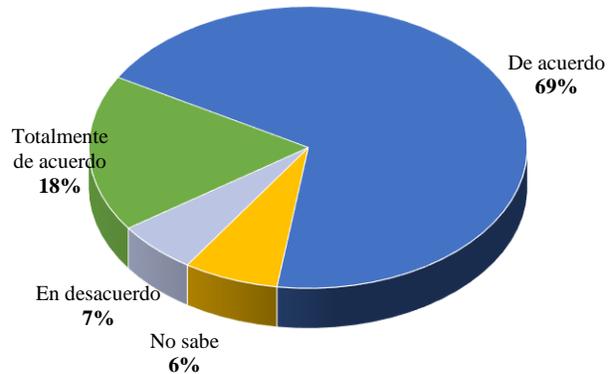
122. **Los países en que se ejecutan programas consideran que las Naciones Unidas contribuyen al desarrollo de la capacidad nacional para establecer alianzas y que desarrollan una labor catalizadora de facilitación de esas alianzas** (véase la figura XXIV). No obstante, opinan que la Organización es más activa en lo tocante a facilitar directamente las alianzas (opción con la que el 87% de los países se mostró muy de acuerdo o algo de acuerdo) que en lo tocante a desarrollar la capacidad nacional para establecer alianzas (opción con la que se mostró de acuerdo el 78% de los países), lo que posiblemente indica que es necesario fortalecer las competencias de los equipos de las Naciones Unidas en los países a ese respecto.

Figura XXIV
Apoyo de las Naciones Unidas al establecimiento de alianzas

Pregunta: Las Naciones Unidas han contribuido al desarrollo de la capacidad nacional del país para forjar alianzas



Pregunta: Las Naciones Unidas desempeñan un papel catalizador para facilitar las alianzas

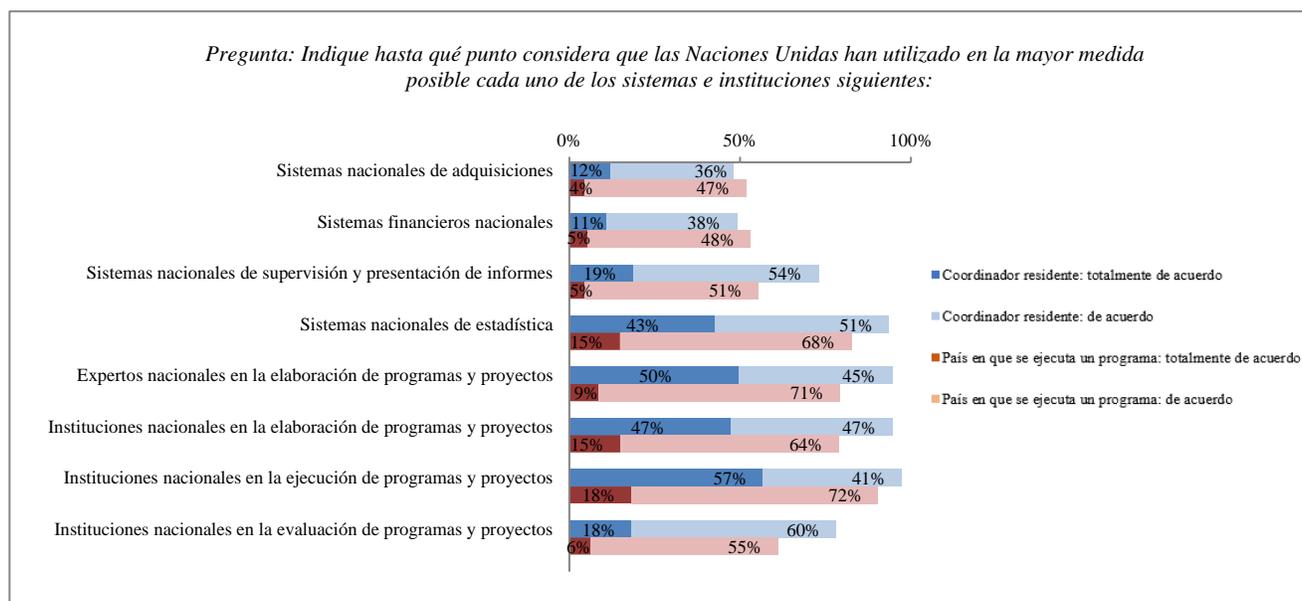


Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

Utilización de las instituciones y los sistemas nacionales

123. **El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo puede utilizar en mayor medida las instituciones y los sistemas nacionales.** Aunque la utilización de las instituciones y los sistemas nacionales es un aspecto clave para impulsar la capacidad nacional, las entidades de las Naciones Unidas todavía no aplican por sistema ese enfoque, cuando procede, al ejecutar actividades a nivel de los países. Como se muestra en la figura XXV, pocos Gobiernos manifestaron estar “totalmente de acuerdo” en que las Naciones Unidas utilizaban las instituciones nacionales en la mayor medida posible al preparar los programas y proyectos, mientras que casi la mitad de los coordinadores residentes indicaron estar “totalmente de acuerdo”. En otras esferas, como adquisiciones, sistemas financieros, seguimiento y presentación de informes, y evaluación, fueron todavía menos los que indicaron estar de acuerdo en que la capacidad nacional se utilizaba en la mayor medida posible. En sus comentarios, los Gobiernos sugieren que utilizar las instituciones y los sistemas nacionales es fundamental para fortalecerlos. En ese contexto, los datos indican que el margen de mejora es considerable en todas las esferas.

Figura XXV

Medida en que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo utiliza las instituciones y los sistemas nacionales

Fuente: Encuestas de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas y a los coordinadores residentes.

Enfoques coordinados del desarrollo de la capacidad

124. **Para cumplir la Agenda 2030, el desarrollo de la capacidad debe afrontarse con un enfoque más sistemático, coordinado e integral.** En la revisión cuatrienal amplia de la política de 2012 se solicitó que en todo el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo se adoptara un enfoque conjunto sobre el fortalecimiento de la capacidad, basado en una metodología y unas normas comunes; la adopción de medidas a ese respecto sigue pendiente.

125. Según las conclusiones de dos estudios recientes de la Dependencia Común de Inspección, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo no cuenta con un enfoque coordinado sobre el desarrollo de la capacidad. En un estudio en el que se examinaron las evaluaciones de 36 MANUD realizadas entre 2009 y 2014 (JIU/REP/2016/6), se halló que, pese a tratarse de un principio programático, **el desarrollo de la capacidad rara vez se mencionaba en las evaluaciones de los MANUD y que estaba “insuficientemente definido” en sus actividades, lo que daba lugar a una importante brecha programática.** En un estudio centrado más concretamente en el fortalecimiento de la capacidad nacional en materia de estadística (JIU/REP/2016/5), la Dependencia concluyó que no existía un plan general que aclarase las funciones respectivas de las distintas entidades del sistema de las Naciones Unidas y la distribución de tareas entre ellas.

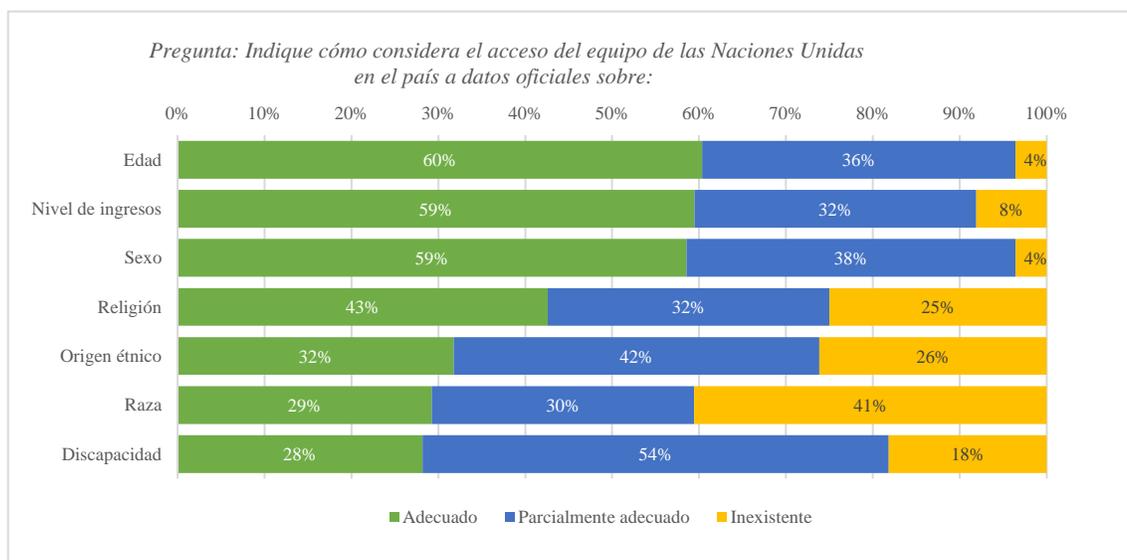
126. A fin de garantizar que las medidas encaminadas a desarrollar la capacidad nacional sean sistemáticas y estén coordinadas, los equipos de las Naciones Unidas en los países deben realizar análisis conjuntos y evaluaciones de las necesidades. En las orientaciones de 2017 sobre el MANUD se establece como requisito mínimo la preparación de análisis comunes para los países, de calidad y basados en datos, que comprendan una evaluación de la capacidad de los Gobiernos y otros interesados. **También los Gobiernos consideran necesario un análisis más pormenorizado de las necesidades, mayor coordinación entre las entidades de las Naciones Unidas**

y un enfoque del desarrollo de la capacidad nacional más integral y con un marcado carácter nacional.

127. A la luz del principio de no dejar a nadie atrás, es crucial afrontar el desarrollo de la capacidad con un enfoque común, especialmente en los ámbitos de la recopilación y el análisis de datos.

128. Las encuestas indican que el desglose de los datos según las dimensiones de la diversidad racial, la religión y la discapacidad sigue siendo limitado. Como se muestra en la figura XXVI, la mayor parte de los coordinadores residentes consideran que los datos oficiales desglosados por ingresos, sexo y edad son adecuados o parcialmente adecuados, mientras que los datos sobre las personas con discapacidad, el origen étnico, la raza y la religión son menos adecuados y, en muchos países, inexistentes.

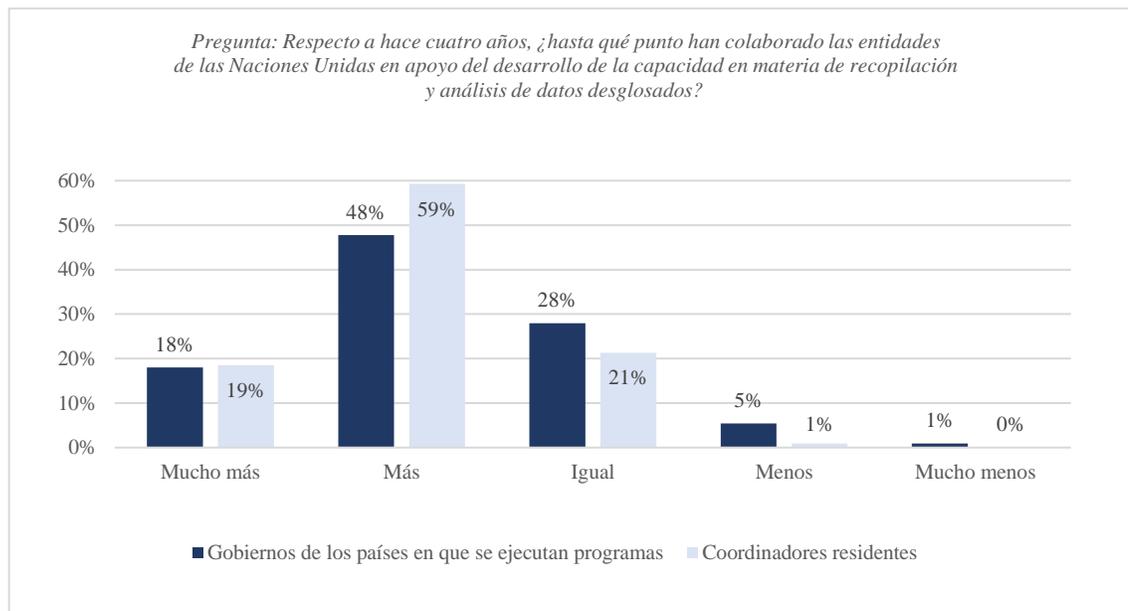
Figura XXVI
Grado de acceso a diversas categorías de datos oficiales



Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los coordinadores residentes.

129. Si bien las Naciones Unidas han mejorado la integración de su labor de desarrollo de la capacidad en lo que respecta a los datos, todavía queda mucho por hacer en ese frente. Como se muestra en la figura XXVII, el 78% de los coordinadores residentes consideran que las entidades de las Naciones Unidas están manteniendo una colaboración más estrecha o mucho más estrecha que cuatro años antes para apoyar el desarrollo de la capacidad en materia de recopilación y análisis de datos desglosados. Sin embargo, el porcentaje de Gobiernos que comparte esa opinión sigue siendo menor (66%). El hecho de que el 28% de los Gobiernos no haya observado ningún cambio es una prueba más de que todavía queda mucho por hacer en numerosos países.

Figura XXVII
Colaboración para desarrollar la capacidad en materia de datos



Fuente: Encuestas de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas y a los coordinadores residentes.

130. **El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo está fortaleciendo su propia capacidad en materia de alfabetización en el uso de datos, tecnología y recopilación y análisis de datos desglosados, en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.** Un estudio documental de 2017 realizado por la UNDOCO sobre 23 MANUD firmados entre 2015 y 2017 reveló que **en 20 MANUD se preveía apoyar el desarrollo de la capacidad de las instituciones nacionales de estadística para formular políticas con base empírica y elaborar programas.** En el estudio no se mencionaba si el apoyo al desarrollo de la capacidad previsto en los marcos era parte de un esfuerzo coordinado de los equipos en los países o se trataba de actividades de entidades concretas. En febrero de 2017, el GNUD publicó unas orientaciones para fomentar la presentación de informes de los países sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Además, colaboró con la plataforma Pulso Mundial y su Grupo Consultivo sobre Privacidad en la elaboración de principios comunes sobre la privacidad y la protección de los datos a fin de optimizar el uso de macrodatos en favor de la implementación de la Agenda 2030.

131. Por otro lado, muchos Gobiernos pidieron al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo asistencia para preparar un examen nacional voluntario. Desde 2016, han presentado ese examen 65 países. En las encuestas del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, 40 de ellos indicaron que habían presentado un examen nacional voluntario, en el caso de **35 con asistencia de las Naciones Unidas.**

C. Asesoramiento normativo integrado

132. **En la revisión cuatrienal amplia de la política se exhorta al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a que proporcione un asesoramiento normativo de alta calidad, con base empírica e integrado.**

133. Como se muestra en el cuadro 10, aunque la mayor parte de los Gobiernos están de acuerdo en que el asesoramiento normativo de las Naciones Unidas es de base empírica y está adaptado a las necesidades y prioridades del país, **queda mucho por hacer para que sea, cuando proceda, integrado.**

Cuadro 10
Asesoramiento normativo

(En porcentaje)

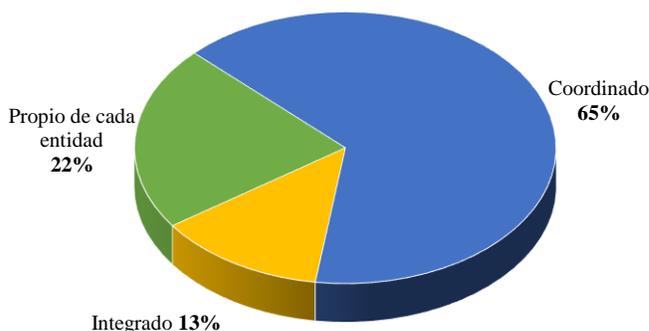
<i>Respuesta de los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas a la pregunta de la encuesta</i>	<i>El asesoramiento normativo que proporcionan las Naciones Unidas está adaptado a las necesidades y prioridades nacionales, es decir:</i>	
	<i>Es de base empírica</i>	<i>Se ofrece de manera conjunta</i>
Totalmente de acuerdo	25	17
De acuerdo	68	63
En desacuerdo	2	10
Totalmente en desacuerdo	–	–
No sabe	5	11
Total	100	100

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

134. **El nivel de coordinación entre las entidades de las Naciones Unidas a la hora de proporcionar asesoramiento normativo no es uniforme.** Como se muestra en la figura XXVIII, el 65% de los coordinadores residentes manifestaron estar de acuerdo en que, por lo general, el equipo de las Naciones Unidas en el país proporcionaba el asesoramiento normativo de manera coordinada, mientras que el 22% señaló que cada entidad lo prestaba por separado y el 13%, que lo hacía de manera conjunta. Los coordinadores residentes observaron que el nivel de coordinación variaba en función del tema. Las cuestiones intersectoriales, como la violencia por razón de género, eran las que tendían a estar mejor coordinadas. Varios coordinadores residentes observaron también que los grupos de resultados de los equipos en los países habían facilitado la adopción de enfoques sobre el asesoramiento normativo coordinados, y, en caso necesario, integrados.

Figura XXVIII
Asesoramiento normativo coordinado o integrado

Pregunta: El asesoramiento normativo que proporciona el equipo de las Naciones Unidas en el país es, en general, fruto de un proceso:



Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los coordinadores residentes.

135. En el informe del Secretario General de julio de 2017 sobre el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo se determina que el fortalecimiento de la infraestructura básica de política del sistema para el desarrollo es una tarea urgente y se reconoce que, para que el sistema preste un asesoramiento normativo integrado, debe cambiar su forma de actuar, de modo que las entidades presten un asesoramiento multidisciplinar concertado y haya mayor capacidad para la gestión de datos y la aplicación de soluciones innovadoras a nivel nacional.

D. Ayuda a los países mediante el apoyo normativo

136. **En la revisión cuatrienal se exhorta al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a ayudar a los países mediante el apoyo normativo.** Ello incluye promover la elaboración de reglas y normas mundiales, ayudar a los Estados Miembros a integrar y armonizar la legislación y las políticas nacionales con las reglas y normas convenidas y establecer mecanismos de seguimiento y examen para alentar a respetarlas. En el caso de muchas entidades, en particular los organismos especializados, ese tipo de labor constituye el aspecto central de su mandato.

137. La mayoría de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo trabajan en el campo normativo en diversa medida, incluidos los fondos, programas, organismos especializados y organizaciones afiliadas.

138. La labor normativa de las Naciones Unidas de promoción de reglas y normas mundiales es una de sus principales ventajas comparativas. La Organización establece reglas y normas universalmente aplicables sobre, por ejemplo, paz y seguridad, desarrollo económico y sociocultural, derechos humanos, estado de derecho, salud y sostenibilidad ambiental. Las actuaciones normativas abarcan una amplia gama de aspectos que comprenden la elaboración de protocolos, la formulación de normas y directrices, el seguimiento y la presentación de informes sobre la aplicación de los convenios, la promoción, y la difusión de productos normativos, entre muchos otros.

139. A nivel de los países, el estudio documental de 2017 de la UNDOCO en que se analizaron 23 MANUD reveló que en todos ellos se había procurado aplicar un enfoque basado en los derechos humanos y preparar contribuciones dirigidas a hacer efectivos esos derechos. Los Gobiernos confirmaron el sólido desempeño del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en esa esfera (cuadro 8), ya que **42 Gobiernos en que se ejecutan programas seleccionaron al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo entre sus dos proveedores preferentes en materia de apoyo sobre reglas y normas. De manera algo inesperada**, las instituciones de Bretton Woods se situaron a corta distancia como el segundo proveedor de preferencia.

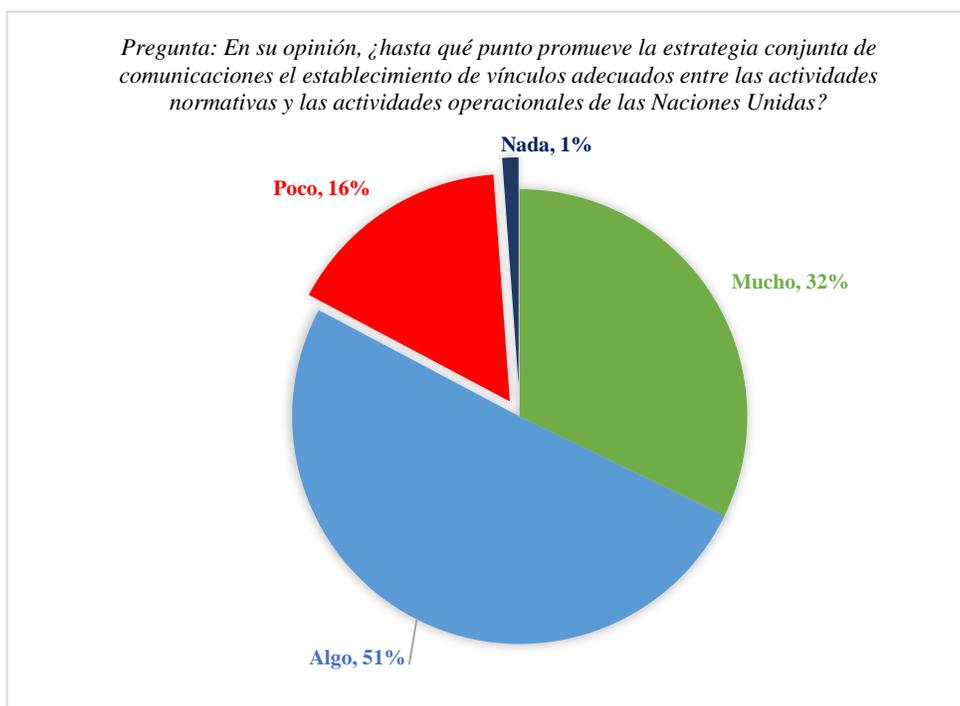
140. Según el sistema de gestión de la información del GNUD, en 2016 el 61% de los equipos de las Naciones Unidas en los países colaboró en la preparación, la presentación de informes o el seguimiento de los exámenes periódicos universales, el 73% facilitó el seguimiento gubernamental de las recomendaciones de los órganos creados en virtud de tratados de derechos humanos y el 38%, el de las recomendaciones de los mecanismos de procedimientos especiales de derechos humanos.

141. Un estudio reciente de la Dependencia Común de Inspección (JIU/REP/2016/6) concluyó que, si bien los equipos de las Naciones Unidas en los países habían hecho grandes esfuerzos por aplicar un enfoque basado en los derechos humanos y promover la igualdad de género, estaba menos claro cómo se estaban integrando esos principios en la programación de los MANUD, y la Dependencia recomendó que se adoptara un enfoque más sistemático para corregir ese problema. En el plano institucional, el GNUD ha apoyado la colaboración con los mecanismos internacionales de derechos humanos, así como la presentación de informes y el seguimiento en ese ámbito, en particular mediante la publicación de una guía web sobre el fortalecimiento de la colaboración con dichos mecanismos²² y cartas anuales a los coordinadores residentes sobre las oportunidades previstas de colaboración con los mecanismos de derechos humanos de las Naciones Unidas.

142. Como la comunicación es fundamental para estrechar los vínculos entre los aspectos normativos y operacionales de la labor de los equipos de las Naciones Unidas en los países, se preguntó a los coordinadores residentes hasta qué punto contribuía a ese objetivo la estrategia de comunicación conjunta del equipo en el país (cuando la había) (véase la figura XXIX).

²² Se puede consultar en <https://undg.org/human-rights/strengthening-engagement-with-the-international-human-rights-mechanism/>.

Figura XXIX
Promoción de los vínculos entre las actividades normativas y operacionales de las Naciones Unidas



Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los coordinadores residentes.

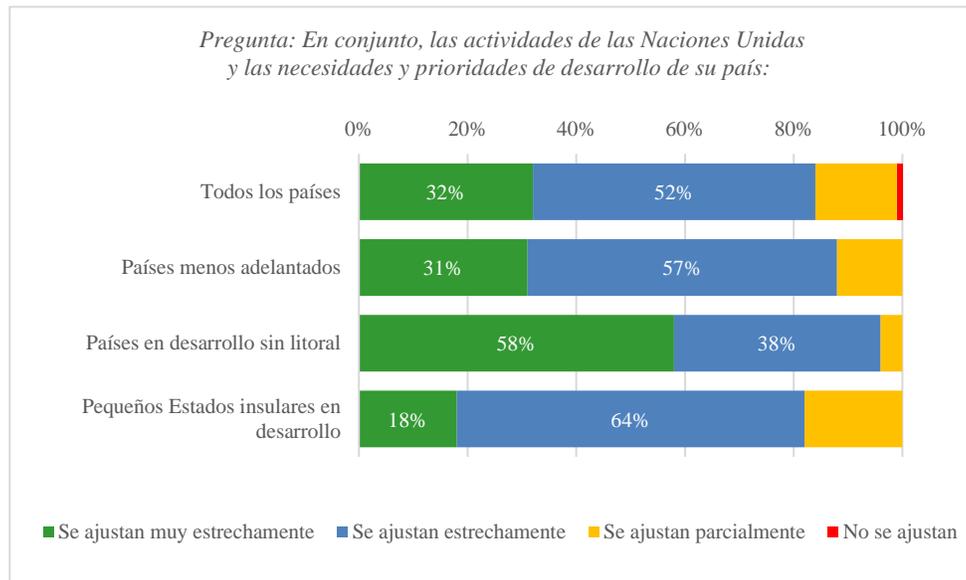
Nota: En total, respondieron a la pregunta 87 coordinadores residentes. Los demás señalaron que el equipo en el país no tenía una estrategia conjunta de comunicaciones.

143. Si bien en el estudio documental de 2017 sobre los 23 MANUD se indica que el enfoque basado en los derechos humanos está cada vez más presente en los análisis comunes para los países, todavía se puede hacer mucho para estrechar el vínculo entre las dimensiones normativa y operacional, fomentando una mayor integración de las normas y principios de derechos humanos en esos análisis e incorporando el enfoque basado en los derechos humanos en la labor programática del equipo en el país sobre el terreno, y realizando también esa labor conjuntamente, de una manera que trascienda la tradicional división en compartimentos sectoriales y temáticos, que es lo que demanda el carácter integrado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

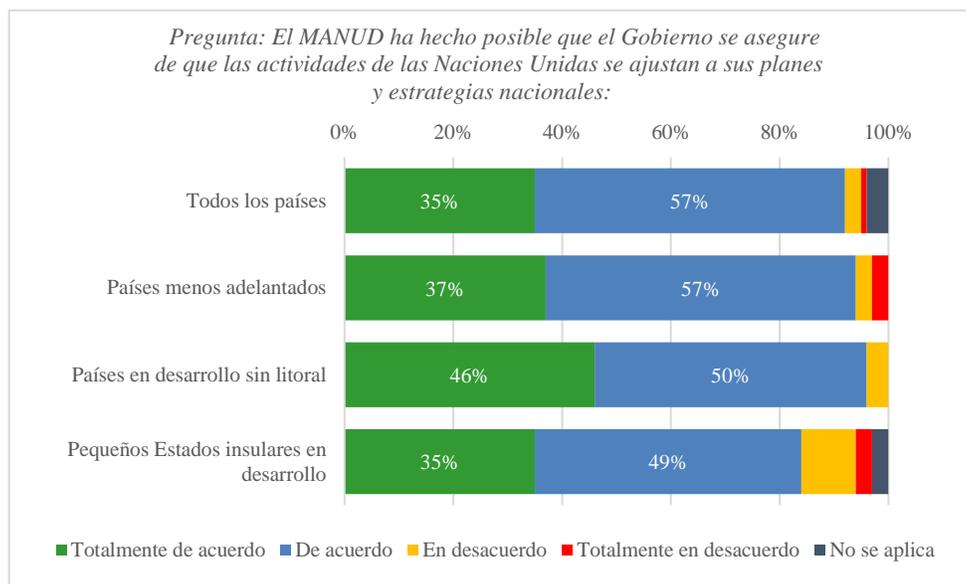
E. Fortalecimiento de la asistencia a los países menos adelantados, los países en desarrollo sin litoral y los pequeños Estados insulares en desarrollo

144. En la revisión cuadrienal de 2016 se exhorta al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a que tenga en cuenta los problemas especiales a que se enfrentan los países más vulnerables en la implementación de la Agenda 2030, en particular, los países menos adelantados, los países en desarrollo sin litoral y los pequeños Estados insulares en desarrollo. Entre estos problemas se encuentran la limitada capacidad institucional, la escasa acumulación de capital humano, la dependencia de la asistencia oficial para el desarrollo, el cambio climático y el alto grado de vulnerabilidad a las perturbaciones externas. Estos países representan la sexta parte de la población mundial y 91 Estados Miembros.

Figura XXX
Ajuste a las necesidades, prioridades y planes nacionales



Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.



Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan los programas.

145. El grado en que las actividades del sistema de las Naciones Unidas se ajustan a las necesidades y prioridades nacionales según la percepción de los Gobiernos varía en los distintos grupos de países (véase la fig. XXX). Curiosamente, los datos de la encuesta muestran que los países en desarrollo sin litoral tenían una probabilidad tres veces mayor que los pequeños Estados insulares en desarrollo de afirmar que las actividades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo “se ajustan muy estrechamente” a las necesidades y prioridades nacionales y que era mucho más probable que los países en desarrollo sin litoral estuvieran “totalmente de acuerdo” (46%) en que el MANUD había contribuido a ese ajuste en comparación con los pequeños Estados insulares en desarrollo (35%) y los países menos adelantados (37%).

Países menos avanzados

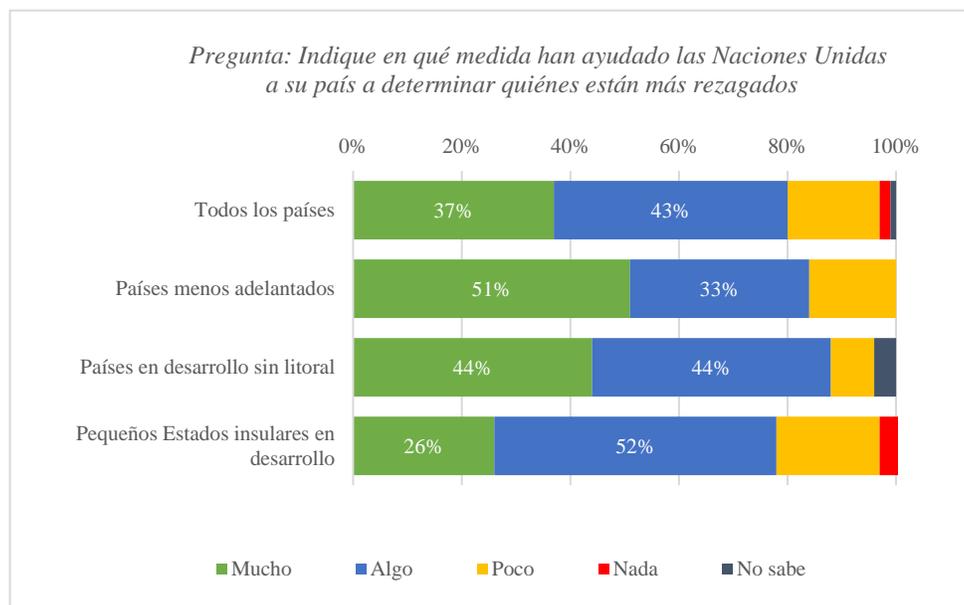
146. Los países menos adelantados, en los que se registra cerca de la mitad de todo el gasto a nivel de los países (véase la secc. II.C.3), reciben una atención especial del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de hacer frente a problemas fundamentales, como los bajos niveles de desarrollo humano y las vulnerabilidades y obstáculos económicos y estructurales para el crecimiento que limitan la resiliencia.

147. En la revisión cuadrienal se pidió que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo trabajase de forma coordinada en apoyo del Banco de Tecnología para los Países Menos Adelantados, que es una nueva entidad creada por la Asamblea General en diciembre de 2016 con el fin de mejorar la utilización de soluciones científicas y tecnológicas en los países más pobres y promover su integración en la economía basada en el conocimiento. El Banco de Tecnología se está poniendo en funcionamiento mediante la firma con el Gobierno de Turquía del acuerdo con el país anfitrión. Hasta la fecha, Turquía se ha comprometido a aportar una contribución anual de 2 millones de dólares al Banco de Tecnología y otros cuatro países se han comprometido a aportar un total de 455.000 dólares.

148. **En comparación con los países en desarrollo sin litoral y, en particular, con los pequeños Estados insulares en desarrollo, los países menos adelantados muestran una evaluación mucho más positiva de la asistencia de las Naciones Unidas para determinar quiénes son los más rezagados** (véase la fig. XXXI). Es probable que el sistema haya prestado más atención a este tema en los países menos adelantados por la combinación de mayores necesidades y recursos más fácilmente disponibles que se da en el caso de este grupo de países.

Figura XXXI

Determinación de quiénes están más rezagados



Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan los programas.

149. **Algunas entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo todavía no han empezado a utilizar la categoría de países menos adelantados para asignar la asistencia para el desarrollo y las medidas de apoyo.** El Comité de Políticas de Desarrollo encuestó a varias entidades del sistema en relación con el

reconocimiento de esa categoría. Las respuestas indican que las entidades reconocen la categoría y que todas las entidades realizan aportaciones al desarrollo de los países menos adelantados en diversos grados. Sin embargo, el reconocimiento de la categoría no parece traducirse en una aplicación coherente de las prioridades y la asignación presupuestaria. **La mayoría de las entidades no tienen directrices operacionales con claros objetivos presupuestarios, ni normas para las asignaciones presupuestarias a los países menos adelantados.** Esta situación puede ocasionar que las corrientes de recursos a los países menos adelantados sean impredecibles. Además, la mayoría de las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo engloban los países menos adelantados junto con otras agrupaciones de países para asignarles una prioridad especial similar y concederles un trato preferente. Asimismo, existen grandes variaciones en el tipo y el nivel de asistencia específica a los países menos adelantados, a menudo de conformidad con las propias políticas, prioridades y criterios de las entidades, que no necesariamente tienen que ver con la condición de países menos adelantados.

150. En la revisión cuatrienal de 2016 se solicitó que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo mejorara el apoyo que prestaba a los países que se graduaban de la lista de países menos adelantados en la formulación y aplicación de sus estrategias nacionales de transición. Un país, Guinea Ecuatorial, se graduó en 2017 y más de una docena podrían reunir los criterios de graduación para 2021. La encuesta a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas abarcó seis países que se habían graduado (o estaba previsto que se graduaran) de la lista de países menos adelantados en los cuatro años anteriores. Las respuestas indican que, **en general**, la opinión sobre **la eficacia del apoyo de las Naciones Unidas para la formulación de las estrategias nacionales de transición era positiva**: 2 países estuvieron “totalmente de acuerdo” en que el apoyo había sido eficaz, 3 se mostraron “de acuerdo” y 1 “en desacuerdo”. La secretaría del Comité de Políticas de Desarrollo está creando un instrumento basado en la web para ayudar a los países con perspectivas de abandonar esa lista a comprender mejor el proceso de graduación y para apoyarlos en la elaboración de estrategias para la graduación, de modo que puedan afrontar el fin de su acceso a las medidas internacionales de apoyo de carácter especial.

Países en desarrollo sin litoral

151. En reconocimiento de los problemas concretos afrontados por los países en desarrollo sin litoral, la Asamblea General instó al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a que siguiera aumentando su apoyo, en particular a través del Programa de Acción de Viena en favor de los Países en Desarrollo Sin Litoral para el Decenio 2014-2024. Por definición, los países en desarrollo sin litoral carecen de acceso al mar, pero generalmente también se ven afectados por deficiencias de la infraestructura y una facilitación del comercio inadecuada, situación que da lugar a costos elevados de comercio y tránsito, y suele redundar en un crecimiento económico débil y un desarrollo socioeconómico global limitado.

152. De los 32 países en desarrollo sin litoral, la mitad (16) se encuentran en África, 10 en Asia, 2 en América Latina y 4 en Europa. Más de la mitad (17) de los países en desarrollo sin litoral son también países menos adelantados, 13 de los cuales se encuentran en África. Entre los países menos adelantados, aquellos que también son países en desarrollo sin litoral suelen registrar peores resultados, que reflejan una capacidad productiva y una competitividad más limitadas y una mayor dependencia de la situación económica y política de los países vecinos.

153. En la encuesta a los Gobiernos de los países en los que se ejecutan programas se preguntaba sobre el grado de adecuación entre las actividades de las Naciones Unidas y las prioridades nacionales. En la figura XXX se muestra que **los países en desarrollo sin litoral eran los más satisfechos con el grado de adecuación entre**

las actividades de las Naciones Unidas y las prioridades nacionales (el 58% indicaron que se ajustaban “muy estrechamente”), mientras que los pequeños Estados insulares en desarrollo eran los menos satisfechos (18%). En cuanto a los países en desarrollo sin litoral, la valoración del grado de adecuación era similar a la del conjunto de los países en que se ejecutaban programas.

Pequeños Estados insulares en desarrollo

154. En vista de la vulnerabilidad social, económica y ambiental de los pequeños Estados insulares en desarrollo, en la revisión cuatrienal de 2016 también se insta al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a que aumente el apoyo que les presta, en particular para la ejecución de las Modalidades de Acción Acelerada para los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo. La mayoría de los pequeños Estados insulares en desarrollo tienen un territorio geográficamente disperso, una población reducida, mercados internos pequeños, economías de escala limitadas, costos elevados de los servicios públicos y altos costos del transporte para acceder a los mercados extranjeros debido a las distancias. Los pequeños Estados insulares en desarrollo también sufren como consecuencia de su limitada resiliencia a los desastres naturales, que a menudo tienen consecuencias económicas catastróficas, no solo por los costos de recuperación, sino también por las repercusiones en el turismo, que suele ser uno de los principales sectores económicos de estos Estados.

155. Los pequeños Estados insulares en desarrollo tienen una opinión marcadamente más negativa que otros grupos de países sobre el ajuste de las actividades de las Naciones Unidas a las necesidades y prioridades nacionales y solo el 18% de estos Estados consideraron que ambas se ajustaban muy estrechamente, mientras que para los demás Gobiernos el porcentaje fue del 37% (véase la fig. XXX). De forma similar, solo el 10% de los pequeños Estados insulares en desarrollo se mostraron “totalmente de acuerdo” en que las Naciones Unidas proporcionaban asesoramiento sobre políticas con base empírica y adaptado a las necesidades y prioridades nacionales, mientras que, entre los demás Gobiernos, el porcentaje era del 30%. Estas diferencias indican que existe un margen para mejorar en la adaptación del apoyo del sistema a las necesidades de los pequeños Estados insulares en desarrollo.

156. Los Gobiernos están de acuerdo en que el MANUD es un instrumento que podría ser útil a ese respecto. Si bien la probabilidad de que estén de acuerdo en que el MANUD puede ayudar a asegurar la adecuación es menor en el caso de los pequeños Estados insulares en desarrollo que en el de los países menos adelantados y los países en desarrollo sin litoral, el 84% de los pequeños Estados insulares en desarrollo se mostraron “totalmente de acuerdo” o “de acuerdo” con la afirmación de que el MANUD había permitido que el Gobierno se asegurase de que las actividades de las Naciones Unidas se ajustasen a sus planes y estrategias nacionales, en particular en lo relativo a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

157. En respuesta a la pregunta sobre la esfera en la que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo había aportado una contribución especialmente significativa en los dos últimos años, los pequeños Estados insulares en desarrollo señalaron que la lucha contra el cambio climático había sido la principal esfera de apoyo. De hecho, los pequeños Estados insulares en desarrollo tenían muchas más probabilidades (72%) que otros Estados Miembros (44%) de considerar la lucha contra el cambio climático como la esfera de apoyo principal. La segunda esfera de apoyo más importante en los dos años anteriores para los pequeños Estados insulares en desarrollo había sido la salud y el bienestar (69%), seguida por el género (62%), categorías en las que el porcentaje de los pequeños Estados insulares en desarrollo estaba al menos 10 puntos porcentuales por encima de los porcentajes globales de todos los países (se puede encontrar información más

detallada en el informe de la encuesta)²³.

158. Cuando se preguntó **en qué esfera sería más necesaria la asistencia de las Naciones Unidas en los cuatro años siguientes, el 66% de los pequeños Estados insulares en desarrollo de nuevo hicieron referencia a la lucha contra el cambio climático** como la esfera principal en la que se necesitaría apoyo, seguida por el empleo productivo y el crecimiento económico sostenible, y después por la erradicación de la pobreza.

159. Como se destaca en la sección IV sobre la presencia en los países, unos 24 pequeños Estados insulares en desarrollo reciben apoyo de las Naciones Unidas a través de una oficina encargada de varios países. Las oficinas de mayor tamaño son las de Fiji y Barbados, cada una de las cuales se encarga de diez pequeños Estados insulares en desarrollo.

160. **En la encuesta a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas, el 79% de los pequeños Estados insulares en desarrollo estuvieron “de acuerdo” en que la presencia de las Naciones Unidas estaba debidamente adaptada a los retos específicos del país.** Esta cifra incluye un 11% de países que estaban “totalmente de acuerdo”. En el caso de los países que no eran pequeños Estados insulares en desarrollo, el nivel de acuerdo fue del 89%, incluido un 15% de países que estuvieron “totalmente de acuerdo”. El menor nivel de acuerdo por parte de los pequeños Estados insulares en desarrollo no es sorprendente, habida cuenta de que solo el 18% de estos Estados consideraron que las actividades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo “se ajustan muy estrechamente” a las necesidades y prioridades nacionales, frente al 37% de los demás países.

F. Apoyo a los países de ingresos medianos para afrontar problemas nuevos y persistentes

161. Los países de ingresos medianos son un grupo heterogéneo, integrado por 54 países de ingresos medianos bajos y 56 países de ingresos medianos altos. El grupo de los países de ingresos medianos muestra una diversidad considerable en lo que se refiere a los criterios de asignación de la AOD (18 países menos adelantados, 18 países en desarrollo sin litoral y 28 pequeños Estados insulares en desarrollo) y también diversidad regional (26 países de ingresos medianos se encuentran en África, 25 en América, 36 en la región de Asia y el Pacífico y 10 en Asia Occidental). Reconocer la diversidad de los países de ingresos medianos es fundamental para prestarles un apoyo efectivo, adaptado tanto a los problemas nuevos como a los problemas persistentes de esos países, como se pide en la revisión cuatrienal.

162. Habida cuenta de que el grupo de los países de ingresos medianos abarca más de dos tercios de todos los países en que se ejecutan programas, no es sorprendente que ese grupo tan diverso representara el 60% de todos los gastos a nivel de los países en 2016. Resulta especialmente interesante que casi la mitad (48,5%) de los gastos de recursos básicos se llevasen a cabo en los países de ingresos medianos bajos, grupo del que forman parte 17 países menos adelantados.

163. Los países de ingresos medianos afrontan realidades complejas y diversas. Esto se refleja en las esferas principales que fueron seleccionadas por los Gobiernos de los países de ingresos medianos como aquellas que más requerirían la asistencia de las Naciones Unidas en los cuatro años siguientes (en el informe de la encuesta se puede encontrar una lista completa de las principales esferas seleccionadas por los países de ingresos medianos). La erradicación de la pobreza fue seleccionada como la esfera principal por todos los países de ingresos medianos. La mayoría de los países de

²³ En preparación. Se podrá consultar en www.un.org/en/ecosoc/en/node/1158673.

ingresos medianos consideró que la lucha contra el cambio climático y sus efectos (Objetivo de Desarrollo Sostenible 13) sería una esfera principal de la asistencia de las Naciones Unidas en los cuatro años siguientes, lo que coincide con la necesidad de asistencia de las Naciones Unidas manifestada por los países de ingresos altos en que se ejecutan programas, que también colocan la lucha contra el cambio climático en los primeros puestos de la lista. La educación (Objetivo 4) es otra de las cinco esferas principales señaladas tanto por los países de ingresos medianos bajos como por los países de ingresos medianos altos como fundamentales para la asistencia de las Naciones Unidas, un punto en el que coinciden con los países de ingresos altos, pero no con los países de bajos ingresos.

164. Los coordinadores residentes de los países de ingresos medianos resaltaron la tendencia constante a dejar de utilizar el apoyo directo y concentrarse en el asesoramiento sobre políticas y el pensamiento innovador en torno a la movilización de recursos para los Objetivos de Desarrollo Sostenible. A este respecto, un coordinador residente también señaló que los conocimientos, el enfoque y la financiación estaban fragmentados entre muchas entidades, lo que dificultaba que el equipo en el país prestara un apoyo normativo integrado de alto nivel en relación con los Objetivos.

165. Para cumplir las ambiciosas aspiraciones de la Agenda 2030 se necesitan cambios audaces de la forma en que actúa el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. En el caso de la prestación de apoyo a los países de ingresos medianos, esto supone un giro gradual desde un modelo tradicional de ayuda directa y prestación de servicios hacia un mayor énfasis en el asesoramiento integrado de alta calidad sobre políticas, el desarrollo de la capacidad y el apoyo para potenciar las alianzas y obtener financiación.

G. Alianzas

166. El éxito de la Agenda 2030 radica de manera esencial en una visión en la que los Gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y las Naciones Unidas trabajan juntos con el fin de encontrar nuevas formas de potenciar alianzas auténticas para lograr el crecimiento sostenible, en particular mediante la movilización de todos los recursos disponibles.

1. Alianzas a nivel mundial e institucional

167. Las Naciones Unidas siguen participando en alianzas a través de diferentes vías en todo el sistema. La Oficina de las Naciones Unidas para las Asociaciones de Colaboración, la Oficina del Pacto Mundial, la OMS y el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, entre otras entidades, tienen el mandato de promover las alianzas mundiales y entre múltiples interesados. Las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo también participan activamente en la promoción conjunta de alianzas entre múltiples interesados a nivel mundial, como la iniciativa Todas las mujeres, todos los niños, la iniciativa Energía Sostenible para Todos y la Iniciativa Mundial sobre Trabajo Decente para los Jóvenes.

168. Las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo también colaboran por separado con numerosos asociados. El ACNUR, por ejemplo, informa de que dispone de 929 asociados de ejecución en todas las regiones del mundo, 310 acuerdos estratégicos firmados con organizaciones no gubernamentales, las Naciones Unidas, instituciones académicas, el sector privado, organismos gubernamentales, organizaciones intergubernamentales, fundaciones y grupos de estudio, y 60 asociaciones privadas y empresariales. Del mismo modo, el Programa Mundial de Alimentos señaló que tenía más de 1.500 acuerdos de asociación en vigor.

169. **Sin embargo, son poco numerosas las entidades de las Naciones Unidas que indican que realizan un seguimiento de la situación y los resultados de las alianzas o que intercambian conocimientos y mejores prácticas sobre sus alianzas y estrategias en vigor.** El ACNUR lleva a cabo una encuesta anual independiente sobre las alianzas y supervisa su desempeño durante todo el año. También ha establecido un portal de asociados que se está ampliando para su utilización por el UNICEF y el Programa Mundial de Alimentos. Además, la plataforma de supervisión y presentación de informes del UNICEF realiza un seguimiento anual de la situación de sus alianzas, incluidos los resultados. Estas iniciativas podrían ser un modelo aprovechable para otras entidades.

170. **Además, en la revisión cuatrienal se otorga al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo el mandato de ayudar a los Gobiernos a potenciar las alianzas y de convocar interesados procedentes de diversos ámbitos.** Para desempeñar eficazmente esa función, los equipos en los países deben desarrollar las aptitudes necesarias y comprender mejor los recursos disponibles. Entre otras esferas importantes, como las alianzas para movilizar la tecnología, los conocimientos y la experiencia, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo tiene un papel clave que desempeñar para ayudar a los Gobiernos a aprovechar fuentes de financiación diversificadas e innovadoras que complementen las fuentes tradicionales y a armonizar las corrientes financieras privadas con la Agenda 2030. La armonización de las corrientes financieras privadas con la Agenda 2030 exige que los Gobiernos y los mercados creen conciencia y confianza, armonicen los reglamentos y permitan instrumentos innovadores para promover la participación en el riesgo y la rendición de cuentas. En este sentido, el PNUD creó un instrumento denominado evaluación de la financiación para el desarrollo que proporciona datos y análisis a los ministerios de planificación y finanzas sobre el panorama cambiante de la financiación para el desarrollo de un país. La evaluación también proporciona recomendaciones sobre la forma en que la financiación para el desarrollo de un país puede apoyar más eficazmente el logro de los resultados y prioridades nacionales, incluidos los Objetivos de Desarrollo Sostenible (véase la secc. II.D.1).

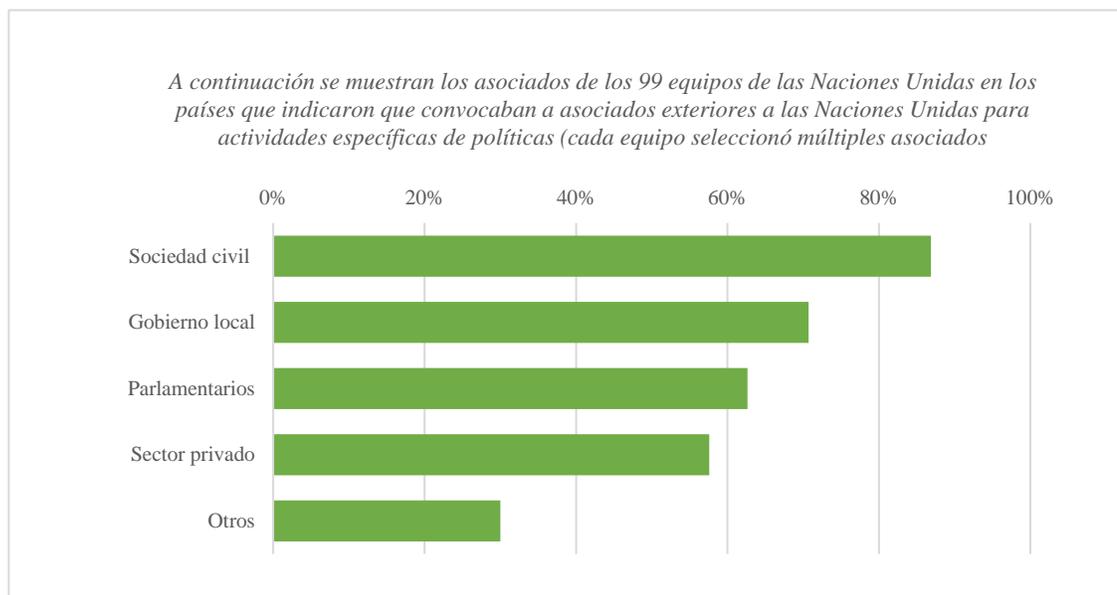
171. **A pesar de ejemplos notables, es evidente que aún queda mucho por hacer para asegurar que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo disponga de las aptitudes necesarias para ayudar a los Estados Miembros.** En general, se necesitan políticas, directrices y mecanismos adecuados de todo el sistema para: a) afrontar los riesgos relacionados con la preservación de la legitimidad, la integridad y la independencia de las Naciones Unidas en el contexto de las nuevas alianzas, en particular con el sector privado; y b) maximizar la eficacia y la eficiencia de las alianzas.

2. Alianzas a nivel de los países

172. En el plano nacional, el 76% de todos los equipos de las Naciones Unidas en los países colaboraron con asociados externos en 2016 en una serie de ámbitos, en particular la igualdad de género; la educación; la salud; la paz, la justicia y las instituciones sólidas; y el empleo y el trabajo decente. La mayoría de las alianzas de los 99 equipos en los países que afirmaron que colaboraban con asociados se mantenían con la sociedad civil (87%), los gobiernos locales (72%), los parlamentarios (63%), el sector privado (59%) y otros agentes (30%), que incluían a los donantes y los asociados para el desarrollo y a las instituciones académicas, los asociados religiosos y las ONG internacionales (véase la fig. XXXII). El nivel considerablemente bajo de colaboración con los asociados para el desarrollo, los donantes y las instituciones académicas se ve corroborado por las conclusiones del estudio documental de los MANUD de 2017, que indican que la colaboración general de los bancos multilaterales y las instituciones financieras internacionales con los MANUD parece concentrarse casi exclusivamente en la etapa de financiación, en

lugar de producirse a lo largo de todo el proceso de los MANUD. Además, una mayor interacción con las instituciones académicas sigue siendo fundamental para estar al corriente de las innovaciones en el ámbito del conocimiento y la investigación en materia de políticas, que son fundamentales para la consecución de la Agenda 2030.

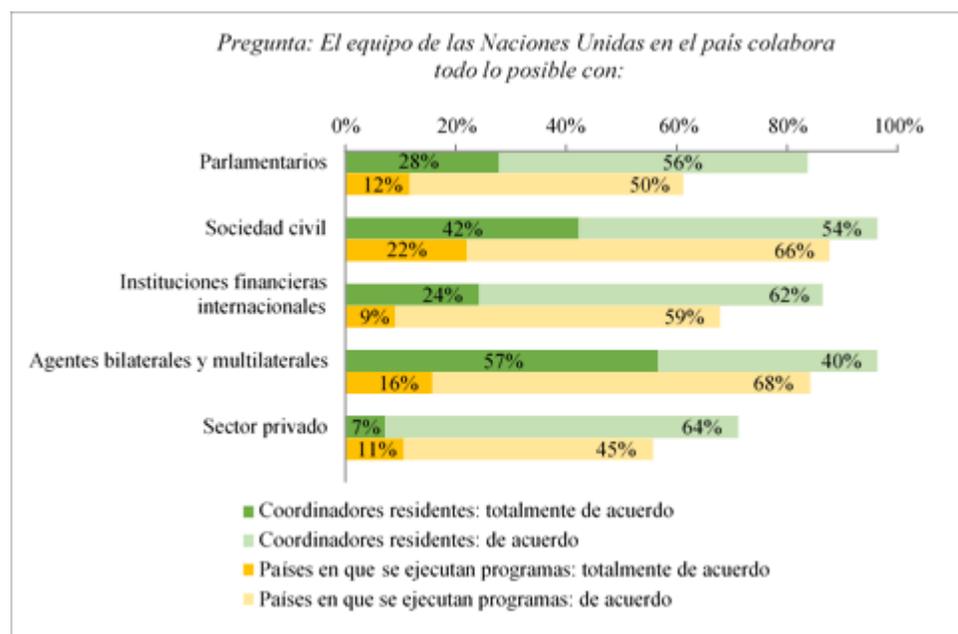
Figura XXXII
Colaboración con asociados externos, 2016



Fuente: Sistema de gestión de la información del GNUD.

173. Hay margen para intensificar la colaboración, en particular con el sector privado. Se preguntó a los Gobiernos y a los coordinadores residentes si los equipos de las Naciones Unidas en los países colaboraban “todo lo posible” con los asociados. Los coordinadores residentes tienden a considerar que los niveles actuales de colaboración son muy altos, en particular en lo que respecta a la colaboración con los agentes bilaterales y multilaterales, como se indica a continuación. Los coordinadores residentes también opinan que la colaboración con la sociedad civil es sustancial, mientras que la colaboración con el sector privado es considerablemente menor. En general, los Gobiernos consideran que aún queda un gran margen de colaboración del sistema con todos los asociados, en particular con el sector privado. El examen de la función del Pacto Mundial y su aplicación en el contexto de los equipos en los países, entre otras cosas para reforzar la colaboración con los empresarios y el sector privado, puede ser una medida útil para seguir promoviendo la colaboración con el sector privado sobre el terreno.

Figura XXXIII
Participación en alianzas de los equipos de las Naciones Unidas en los países



Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas y Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los coordinadores residentes.

174. Las Naciones Unidas siguen siendo el asociado preferente de los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas en relación con el apoyo sobre cuestiones de alcance mundial, regional y nacional (véase el cuadro 11). Se invitó a los Gobiernos a evaluar el desempeño del sistema de las Naciones Unidas en comparación con el de otros tipos de asociados para el desarrollo seleccionando los dos asociados para el desarrollo que prestasen un mejor apoyo para las necesidades del país en diferentes categorías.

Cuadro 11
Proveedores preferentes de apoyo externo de los países, por categoría de apoyo

Pregunta: Seleccione UN MÁXIMO DE DOS asociados que se consideren los proveedores preferentes de cada tipo de apoyo

	Sistema de las Naciones Unidas (organismos, fondos y programas)	Instituciones de Bretton Woods	Otras instituciones multilaterales y regionales que no forman parte de las Naciones Unidas	Asociados del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la OCDE	Asociados del Sur	Asociados temáticos o en virtud de alianzas (como el Fondo Mundial de Lucha contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria)
Primer puesto	Número de veces que se seleccionaron					
Segundo puesto	Número de veces que se seleccionaron					
Problemas mundiales que exigen medidas colectivas (como el cambio climático, los recursos hídricos o las migraciones)	79	32	24	19	9	17
Apoyo a la cooperación regional o subregional	41	18	46	21	22	6
Apoyo a la cooperación Sur-Sur y triangular	57	7	29	14	46	4

Pregunta: Seleccione UN MÁXIMO DE DOS asociados que se consideren los proveedores preferentes de cada tipo de apoyo

	Sistema de las Naciones Unidas (organismos, fondos y programas)	Instituciones de Bretton Woods	Otras instituciones multilaterales y regionales que no forman parte de las Naciones Unidas	Asociados del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la OCDE	Asociados del Sur	Asociados temáticos o en virtud de alianzas (como el Fondo Mundial de Lucha contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria)
Primer puesto						
Segundo puesto						
	Número de veces que se seleccionaron					
Asistencia a los Gobiernos para potenciar las alianzas	65	36	23	14	9	–
Mobilización de recursos externos para el desarrollo	57	48	22	30	7	–
La experiencia del Gobierno con este tipo de asociado es insuficiente	9	7	11	18	30	24

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

175. En cuanto a los factores que afectan al desempeño, el sistema de las Naciones Unidas sale bien parado en la comparación en lo relativo al ajuste a las prioridades nacionales, la confianza, la imparcialidad y la rendición de cuentas a los beneficiarios (véase el cuadro 12). Si bien los resultados son alentadores, queda margen para mejorar. De hecho, otros resultados de la encuesta resaltan ese margen de mejora tanto desde el punto de vista de la adecuación como de la rendición de cuentas.

176. Las esferas en que el desempeño de las Naciones Unidas se percibe de forma menos favorable son “lograr los resultados previstos a tiempo” y “adoptar decisiones de forma transparente”. En lo que respecta al logro de resultados, no hay una diferencia significativa entre la impresión que causan las Naciones Unidas y las instituciones de Bretton Woods. El hecho de que se perciba que la transparencia es un punto débil del sistema de las Naciones Unidas concuerda con los comentarios de los países en que se ejecutan programas, que se indican en otras partes de la encuesta, en particular con respecto a la presentación de informes a las autoridades nacionales. Los resultados de la encuesta de 2017 se asemejan mucho a la pauta de los resultados de 2015.

Cuadro 12

Proveedores preferentes de apoyo externo de los países, por factores del desempeño

Pregunta: Seleccione COMO MÁXIMO LOS DOS asociados que mejor satisfagan las necesidades de su Gobierno en relación con cada uno de los factores del desempeño						
	Sistema de las Naciones Unidas (organismos, fondos y programas)	Instituciones de Bretton Woods	Otras instituciones multilaterales y regionales que no forman parte de las Naciones Unidas	Asociados del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la OCDE	Asociados del Sur	Asociados temáticos o en virtud de alianzas (como el Fondo Mundial de Lucha contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria)
Primer puesto						
Segundo puesto						
	Número de veces que se seleccionaron					
Es imparcial	44	21	8	10	9	6
Rinde cuentas a los beneficiarios	54	28	13	13	4	3
Cuenta con la confianza de los asociados nacionales	55	29	12	13	8	9
Ajusta la asistencia a las necesidades y prioridades nacionales	66	33	17	16	7	4

<i>Pregunta: Seleccione COMO MÁXIMO LOS DOS asociados que mejor satisfagan las necesidades de su Gobierno en relación con cada uno de los factores del desempeño</i>						
	<i>Sistema de las Naciones Unidas (organismos, fondos y programas)</i>	<i>Instituciones de Bretton Woods</i>	<i>Otras instituciones multilaterales y regionales que no forman parte de las Naciones Unidas</i>	<i>Asociados del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la OCDE</i>	<i>Asociados del Sur</i>	<i>Asociados temáticos o en virtud de alianzas (como el Fondo Mundial de Lucha contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria)</i>
<i>Primer puesto</i>						
<i>Segundo puesto</i>						
	<i>Número de veces que se seleccionaron</i>					
Responde con rapidez a las nuevas necesidades y prioridades de desarrollo	48	33	14	13	8	7
Logra los resultados previstos a tiempo	31	30	9	13	2	2
Adopta decisiones de forma transparente	43	28	12	10	6	4
Está dispuesto a colaborar con otros asociados externos para el desarrollo a nivel de los países	50	27	14	12	2	4
La experiencia del Gobierno con este tipo de asociado es insuficiente	17	6	9	13	26	18

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

1. Apoyo a la cooperación Sur-Sur

177. Si bien no sustituye a la cooperación Norte-Sur, la cooperación Sur-Sur está teniendo efectos positivos en el desarrollo de los países en desarrollo. La Agenda 2030 y la Agenda de Acción de Addis Abeba requieren que se refuerce el apoyo a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular como formas diferenciadas de colaboración internacional para el desarrollo. Esta es una esfera en la que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo puede maximizar su función de asistencia para potenciar las alianzas y de movilización de recursos con el fin de lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

178. La cooperación Sur-Sur muestra una tendencia al alza (véase [A/72/297](#)). Hay un número cada vez mayor de países que o bien han creado organismos dedicados a la cooperación Sur-Sur o han impulsado los servicios de cooperación Sur-Sur de sus instituciones de cooperación. **La encuesta de 2017 a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas muestra que el 74% de los encuestados proporcionan cooperación para el desarrollo a otros países** (cuadro 13). De estos países, el 84% intercambian información y mejores prácticas sobre la utilización de la ciencia, la tecnología y la innovación para promover el desarrollo sostenible.

Cuadro 13
Cooperación Sur-Sur

Actividad	Sí		No		No sabe		Total	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Se proporciona cooperación para el desarrollo a otros países	81	74	22	20	7	6	110	100
Se intercambia información y mejores prácticas con asociados de la cooperación Sur-Sur en materia de ciencia, tecnología e innovación para ayudar a lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible	68	84	6	7	7	9	81	100

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

179. La mayoría de las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo han integrado la cooperación Sur-Sur en sus planes estratégicos, pero los avances son más reducidos en lo que respecta a la presentación de informes sobre la cooperación Sur-Sur. En los tres últimos ciclos de informes, las encuestas de las sedes han informado sobre el grado en que la cooperación Sur-Sur se ha incorporado en los instrumentos de planificación, los planes estratégicos y los informes anuales de las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (véanse los cuadros 14 y 15). En 2017 se integró la cooperación Sur-Sur en los planes estratégicos de todas las entidades de las Naciones Unidas excepto cuatro (el ACNUDH, ONU-Hábitat, el UNISDR y el OOPS). Además, el 72% de las entidades de las Naciones Unidas encuestadas informan sobre la cooperación Sur-Sur en sus informes anuales (entre las que no lo hacen, se encuentran la CESPAA, la UNCTAD, el ACNUR y la OMS).

Cuadro 14
Incorporación de la cooperación Sur-Sur en los planes estratégicos de las entidades de las Naciones Unidas

¿Ha integrado su entidad la cooperación Sur-Sur en su plan estratégico?			
Response	2014	2015	2017
Sí	20	23	25
No	1	2	4
Omitida	1	–	–
Total	22	25	29

Fuente: Encuesta del Departamento de Asuntos Sociales y Económicos de 2017 a las sedes de las entidades de las Naciones Unidas.

Cuadro 15
Incorporación de la cooperación Sur-Sur en los informes anuales de las entidades de las Naciones Unidas

<i>¿Informa su organismo sobre la cooperación Sur-Sur en su informe anual?</i>			
<i>Response</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2017</i>
Sí	18	20	21
No	3	5	8
Omitida	1	–	–
Total	22	25	29

Fuente: Encuesta del Departamento de Asuntos Sociales y Económicos de 2017 a las sedes de las entidades de las Naciones Unidas.

180. Las entidades de las Naciones Unidas describieron las principales dificultades para integrar y aumentar el apoyo a la cooperación Sur-Sur. **Varias entidades mencionaron la falta de procedimientos o sistemas para la gestión y evaluación y la presentación de informes**, que permitirían extraer enseñanzas. Una entidad observó que varias actividades de la cooperación Sur-Sur, en lugar de estar formuladas como parte integrante del programa previsto, solían ser actividades puntuales y a pequeña escala, cuyo efecto era difícil de evaluar. Algunas entidades mencionaron la falta de recursos para apoyar la cooperación Sur-Sur, mientras que otras indicaron que esta modalidad de cooperación requería procedimientos operacionales con los que no estaban familiarizadas.

181. También se preguntó a los coordinadores residentes sobre los desafíos que afrontaban los equipos de las Naciones Unidas en los países al prestar el apoyo solicitado para la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular (véase el cuadro 16). **La falta de recursos y de capacidad sigue siendo el principal desafío en opinión de los coordinadores residentes.** La necesidad de una estrategia y una política institucionales, que parecía menos importante en 2015, surge una vez más como el segundo desafío más importante en 2017.

Cuadro 16
Desafíos para los equipos de las Naciones Unidas en los países en la prestación de apoyo a la cooperación Sur-Sur, 2014-2017

<i>Tipo de desafío</i>	<i>2014</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2015</i>	<i>2017</i>	<i>2017</i>
	<i>Número</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Número</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Número</i>	<i>Porcentaje</i>
Falta de recursos y capacidad específicos	65	81	55	61	39	64
Naturaleza de la solicitud	19	24	18	17	10	16
Reglas y procedimientos institucionales	17	21	15	20	10	16
Necesidad de una estrategia y una política institucionales	24	30	14	16	15	25
Otros	13	16	22	24	14	23

Fuente: Encuesta del Departamento de Asuntos Sociales y Económicos de 2017 a los coordinadores residentes.

182. Las respuestas de los **Gobiernos confirman la existencia de desafíos similares en relación con los procedimientos adecuados de aplicación y supervisión, y con la financiación.** Un importante asociado del Sur mencionó que algunas entidades de las Naciones Unidas parecían tener dificultades para comprender la cooperación

Sur-Sur como modalidad de cooperación multilateral, así como para proporcionar directrices y prácticas acerca de la forma de proceder sobre el terreno.

183. No obstante, a nivel de los países se han producido claros progresos en el apoyo de las Naciones Unidas a la cooperación Sur-Sur, ya que **el 84% de los Gobiernos indicaron que las Naciones Unidas habían realizado actividades para apoyar la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular**, y solo el 5% señalaron que no había habido tal apoyo. Según la encuesta a los coordinadores residentes, **el apoyo para el intercambio de conocimientos y el aprendizaje mutuo es la modalidad principal de asistencia para la cooperación Sur-Sur solicitada, si bien ha habido un aumento de la demanda de apoyo financiero y de capacidad para la gestión de la cooperación Sur-Sur** (cuadro 17).

Cuadro 17

Tipos de apoyo solicitado en el marco de la cooperación Sur-Sur, 2014-2017

(En porcentajes)

<i>Tipo de apoyo</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2017</i>
Prestación de acceso a los conocimientos y la experiencia de otros países en desarrollo	84	86	88
Búsqueda de asociados en la cooperación	56	56	51
Ejecución de proyectos o programas transfronterizos o interregionales	35	46	42
Apoyo a la integración regional	38	46	47
Apoyo financiero	38	37	55
Desarrollo de la capacidad relativa a la gestión de la cooperación Sur-Sur	30	32	43
Apoyo al desarrollo de la capacidad de negociación	25	29	27
Actuación como agente administrativo para gestionar los proyectos de cooperación	21	21	25
Otros tipos	6	1	9

Fuente: Encuesta del Departamento de Asuntos Sociales y Económicos de 2017 a los coordinadores residentes.

184. **Hay margen para fomentar los enfoques de colaboración sobre la cooperación Sur-Sur a través del MANUD.** Si bien el 87% de los coordinadores residentes que respondieron a la encuesta señalaron que los Gobiernos llevaban a cabo actividades de cooperación Sur-Sur, solo el 56% de los coordinadores residentes indicaron que los MANUD “abordaban sustancialmente” la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular (véase el cuadro 18). **El Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo se propuso subsanar esta deficiencia mediante la revisión en 2017 de las directrices de los MANUD**, en las que se pide que los MANUD tengan en cuenta el uso de la cooperación Sur-Sur como modalidad de cooperación al establecer alianzas.

Cuadro 18
Actividades del Gobierno en materia de cooperación Sur-Sur y solicitudes de apoyo de las Naciones Unidas a la cooperación Sur-Sur

<i>Respuesta</i>	<i>¿Lleva el Gobierno a cabo actividades en el ámbito de la cooperación Sur-Sur?</i>		<i>¿Ha pedido el Gobierno al sistema de las Naciones Unidas que apoye su cooperación con otros países en desarrollo?</i>	
	<i>Número</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Número</i>	<i>Porcentaje</i>
Sí	95	87	82	84
No	5	5	14	14
No sabe	9	8	2	2
Total	109	100	98	100

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

185. **Generalmente, no se solicita el apoyo para la cooperación Sur-Sur del sistema de las Naciones Unidas en su conjunto, sino de miembros individuales del equipo de las Naciones Unidas en el país,** y este apoyo se trata en algunos documentos de los programas por países (véase el cuadro 19). Esto es coherente con las conclusiones sobre los enfoques colectivos del apoyo de las Naciones Unidas, que muestran que las entidades funcionan con bastante independencia mutua. Varios coordinadores residentes consideraron que existía potencial en esta esfera o hicieron referencia a las iniciativas que se estaban poniendo en práctica para mejorar la coordinación en ella.

Cuadro 19
Enfoques colectivos del apoyo de las Naciones Unidas a la cooperación Sur-Sur

<i>Existencia de enfoques colectivos del apoyo de las Naciones Unidas a la cooperación Sur-Sur</i>	<i>Número</i>	<i>Porcentaje</i>
El equipo de las Naciones Unidas en el país tiene una estrategia convenida para apoyar actividades conjuntas en esta esfera	4	4
Algunas entidades llevan a cabo actividades conjuntas de cooperación Sur-Sur	28	26
Las actividades de cooperación Sur-Sur son realizadas por las entidades de forma independiente	76	70
Total	108	100

Fuente: Encuesta del Departamento de Asuntos Sociales y Económicos de 2017 a los coordinadores residentes.

186. En julio de 2017, el Gobierno de Honduras, el equipo de las Naciones Unidas en el país y la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur firmaron un innovador memorando de entendimiento para aunar los esfuerzos de las tres partes con el fin de promover y fortalecer la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular. En el memorando de entendimiento se definen los compromisos de cada parte, sobre la base de sus ventajas comparativas. Con arreglo al memorando, el Gobierno de Honduras será tanto beneficiario como proveedor de cooperación Sur-Sur y cooperación triangular. Desde entonces, el Gobierno de Panamá ha suscrito un

acuerdo similar. Este apoyo institucionalizado y a nivel de todo el sistema a la cooperación Sur-Sur por parte del equipo en el país puede servir de modelo para otros países.

187. En general, es evidente que hay una creciente tendencia al aumento de la cooperación Sur-Sur y que los Gobiernos cada vez solicitan más el apoyo de las Naciones Unidas en este ámbito. Sin embargo, aún queda mucho por hacer para reorientar los conocimientos especializados y los arreglos institucionales con vistas a apoyar a los Estados Miembros en esas iniciativas.

H. Fomento de la complementariedad entre las iniciativas humanitarias, para el desarrollo y de sostenimiento de la paz

188. En la revisión cuadrienal se pide una respuesta integral del sistema, que abarque una mayor cooperación y complementariedad entre el desarrollo, la reducción de riesgos de desastre, la acción humanitaria y el sostenimiento de la paz, y se indica que esta respuesta es fundamental para responder con la mayor eficiencia y eficacia a las necesidades y alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

189. **Se están realizando diversos esfuerzos a nivel institucional para aumentar la coherencia y la coordinación en las actividades de desarrollo, humanitarias, de defensa de los derechos humanos y de consolidación de la paz, así como entre ellas.** El GNUD estableció un grupo de resultados, copresidido por el PNUD y la Oficina de Apoyo a la Consolidación de la Paz y dedicado a un diálogo normativo y operacional, con la participación de los interesados principales en los ámbitos del desarrollo y la consolidación de la paz. El grupo mantiene una estrecha coordinación con interlocutores clave (el grupo de resultados del GNUD para dar voz a los valores y normas comunes (copresidido por el ACNUDH y la UNESCO) y el Comité Permanente entre Organismos para asuntos humanitarios y su equipo de tareas sobre el nexo entre las cuestiones humanitarias y el desarrollo), a fin de promover un enfoque coherente, en particular mediante un conjunto común de mensajes y productos de orientación. En la actualidad se están elaborando nuevas disposiciones del GNUD, que podrían dar lugar a cambios en la organización de este y otros grupos de resultados del GNUD. Además, el Secretario General ha establecido un comité directivo formado por jefes para fomentar las sinergias en las actividades humanitarias y de desarrollo.

190. **A principios de 2017 se creó un nuevo marco de asociación entre las Naciones Unidas y el Banco Mundial para hacer frente a las situaciones afectadas por crisis.** En el marco se amplía la colaboración para incluir situaciones en riesgo de conflictos violentos, conflictos en curso, altos niveles de desplazamientos forzosos, y situaciones prolongadas y posteriores a las crisis. **El Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas y el Banco Mundial para la Colaboración sobre Conflictos y Fragilidad estableció a principios de 2017 una iniciativa de nexo entre las actividades humanitarias, el desarrollo y la paz,** que financia actividades en un pequeño número de países piloto a fin de identificar resultados colectivos y ofrecer respuestas integradas. Además, las Naciones Unidas, el Banco Mundial y la Unión Europea colaboraron en 2016 para perfeccionar las evaluaciones de las necesidades de recuperación y consolidación de la paz y aplicar un enfoque común en ese ámbito.

191. **A nivel de los países, también se están celebrando acuerdos de asociación para aumentar la colaboración.** Según el informe de resultados del GNUD, hasta 2016 el 34% de los equipos en los países habían formalizado su colaboración con asociados clave, como el Banco Mundial, para prestar asistencia coordinada en casos de crisis y casi la tercera parte habían llevado a cabo evaluaciones de la gestión de los riesgos conjuntos con esos asociados. Además, en lo que respecta a las mejores

prácticas, han surgido dos en los marcos estratégicos de las Naciones Unidas para Somalia y el Líbano. El marco estratégico provisional de las Naciones Unidas para Somalia²⁴ tiene por objeto ofrecer respuestas centradas en el desarrollo a los problemas humanitarios, como la inseguridad alimentaria, y, al mismo tiempo, abordar las preocupaciones en materia de paz y seguridad. El marco estratégico de las Naciones Unidas para el Líbano²⁵ sirve de documento de referencia para la presencia del sistema de las Naciones Unidas en el país, y combina el apoyo a la seguridad, el desarrollo y la respuesta humanitaria.

192. La necesidad de una mayor cooperación queda demostrada por la variedad de actividades de desarrollo, asistencia humanitaria y paz que se están llevando a cabo a nivel de los países, como se muestra en el cuadro 20. En este contexto, el 57% de los Gobiernos afirmaron que contaban con mecanismos nacionales para coordinar las actividades de desarrollo y consolidación de la paz con el apoyo de los equipos de las Naciones Unidas en los países. De estos mecanismos nacionales, el 84% están institucionalizados y el 81% están dirigidos por los países.

Cuadro 20

Esferas prioritarias de las actividades de las Naciones Unidas

<i>Indique qué esferas de actividad son pertinentes en su emplazamiento</i>	<i>Respuesta (en porcentaje)</i>
Desarrollo	92
Reducción del riesgo de desastres	66
Acción humanitaria	39
Sostenimiento de la paz	32

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

193. Desde el punto de vista de los Gobiernos, es necesario hacer mucho más para mejorar la colaboración intersectorial entre los organismos de las Naciones Unidas, especialmente en los países con grandes programas intersectoriales (véase el cuadro 21). En total, el 18% de los Gobiernos indicaron que se había dado una colaboración muy estrecha entre los organismos de las Naciones Unidas de distintos sectores; el 66% informó de que la colaboración era estrecha; el 11% consideraron que la colaboración entre los organismos de distintos sectores no era estrecha; y el 1% afirmaron que no se producía ninguna colaboración. En particular, 4 de los 10 principales países en que se ejecutaban programas de las Naciones Unidas, que en conjunto representaban 4.200 millones de dólares de actividades operacionales para el desarrollo (es decir, el 19% del total de los gastos a nivel de los países), formaban parte del grupo que no indicó que existiera una colaboración estrecha o muy estrecha. En general, los países en que se ejecutan programas parecen creer que hay margen para que el sistema de las Naciones Unidas mejore su labor intersectorial.

²⁴ El marco estratégico provisional de las Naciones Unidas para Somalia puede consultarse en <https://ims.undg.org/downloadFile/d4f0bf65d752499a60d04e8bf4e82e26b63a6ac096f4907199b32742a320f0fd>.

²⁵ El marco estratégico de las Naciones Unidas para el Líbano correspondiente al período 2017-2020 puede consultarse en <https://ims.undg.org/downloadFile/cb89cd57a4afdc70256588a757670074aef2c9ac3296c240e53f0914e5756355>.

Cuadro 21
Grado de colaboración entre los organismos de las Naciones Unidas

<i>Evalúe el nivel de colaboración entre los organismos de las Naciones Unidas que participan en más de una esfera:</i>	<i>Respuesta (en porcentaje)</i>
Colaboración muy estrecha	18
Colaboración estrecha	66
La colaboración no es estrecha	11
Sin colaboración	1
No sabe	2
No se aplica	2

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

194. Se pidió a los Gobiernos de los países en que se ejecutaban programas que indicasen si el coordinador residente había preparado una evaluación conjunta de las necesidades humanitarias y de desarrollo para fundamentar las decisiones estratégicas. **Si bien el 53% de los Gobiernos habían señalado la necesidad de afrontar una situación con consecuencias humanitarias, solo el 41% afirmaron que disponían de una evaluación conjunta para fundamentar las decisiones estratégicas.** Dicha evaluación no se había llevado a cabo en el 9% de los casos, mientras que el 50% de los Gobiernos respondieron “no sabe” o “no se aplica”.

195. **Sin embargo, las opiniones de los coordinadores residentes sobre la colaboración y la coherencia parecen contradecir la perspectiva de los Gobiernos.** El 87% de los coordinadores residentes destacaron que, durante los dos años anteriores, los agentes humanitarios y de desarrollo de las Naciones Unidas habían participado en las evaluaciones conjuntas de las necesidades y el 82% de los coordinadores residentes señalaron que se había llevado a cabo una planificación conjunta (véase la fig. XXXIV). La tasa de colaboración en el seguimiento y evaluación conjuntos de los avances y resultados colectivos, según la información facilitada por los coordinadores residentes, fue ligeramente inferior (70%). Además, el 82% de los coordinadores residentes señalaron que los miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país les proporcionaban información suficiente y oportuna para asegurar un alto grado de coherencia de las actividades humanitarias y de desarrollo. En el conjunto de los 27 programas considerados de “gran tamaño”, solo uno de los coordinadores residentes se mostró en desacuerdo con esta afirmación.

Figura XXXIV
Colaboración entre los agentes humanitarios y de desarrollo de las Naciones Unidas



Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los coordinadores residentes.

196. Si bien los coordinadores residentes tienen una opinión positiva de la colaboración a través del nexo humanitario, de desarrollo y de consolidación de la paz, también indican que la colaboración es mejor entre las actividades humanitarias y de desarrollo que entre las actividades de desarrollo y de consolidación de la paz, aunque sigue habiendo margen para introducir mejoras en ambos casos (véase el cuadro 22).

Cuadro 22
Grado de colaboración entre las actividades humanitarias y de desarrollo y entre las actividades de desarrollo y de consolidación de la paz

		Indique en qué medida se llevan a cabo las actividades de desarrollo en las siguientes esferas de forma conjunta con los agentes humanitarios (columna 1) y de consolidación de la paz (columna 2)	
		Humanitarios (en porcentaje)	De consolidación de la paz (en porcentaje)
Resultados colectivos o complementarios	Mucho	51	26
	Algo o poco	46	45
	Nada	3	29
Análisis conjunto	Mucho	48	34
	Algo o poco	50	40
	Nada	2	26
Planificación conjunta	Mucho	45	29
	Algo o poco	52	42
	Nada	3	28
Mecanismos de coordinación conjunta	Mucho	44	32
	Algo o poco	52	39
	Nada	3	29

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los coordinadores residentes.

197. **Se han hecho reiterados llamamientos a las entidades pertinentes de las Naciones Unidas para que integren la reducción del riesgo de desastres en sus actividades**, además de adoptar un enfoque preventivo de la gestión del riesgo de desastres y evitar que se precipiten los conflictos, como se indica, entre otros documentos, en las resoluciones de la Asamblea General 67/226 y 71/243 así como a través del Marco de Sendái para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030 y la Nueva Agenda Urbana.

198. En respuesta a estos llamamientos a nivel mundial, la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación hizo suyo en 2016 el Plan de Acción de las Naciones Unidas sobre la Reducción del Riesgo de Desastres para la Resiliencia: Hacia un Enfoque Integrado del Desarrollo Sostenible que tenga en cuenta los Riesgos, como un instrumento para todo el sistema, destinado a mejorar la coherencia y la calidad del apoyo prestado para la reducción del riesgo de desastres, y también se elaboró un sistema de seguimiento para examinar y orientar los progresos. Además, la Junta de los Jefes Ejecutivos aprobó un marco analítico del riesgo y la resiliencia para lograr una comprensión armonizada de los conceptos de riesgo, prevención y resiliencia, como base para realizar de forma conjunta y coherente el análisis y la planificación.

199. Se está produciendo una integración de la reducción del riesgo de desastres en los marcos de planificación a nivel de los países. En su respuesta a la encuesta, el 89% de los coordinadores residentes afirmaron que el MANUD abordaba de manera sustantiva la reducción del riesgo de desastres, el 89% indicaron que el MANUD abordaba los factores causantes de las necesidades, los riesgos y la vulnerabilidad y el 48% señalaron que las medidas de consolidación y sostenimiento de la paz se habían incluido en el MANUD²⁶. La experiencia de los Gobiernos también valida que se conceda prioridad a la reducción del riesgo de desastres. Más de la mitad (**el 53%**) **de los Gobiernos indicaron que su país había tenido que hacer frente a una situación con consecuencias humanitarias en los cuatro años anteriores.**

200. En un contexto en que las amenazas naturales e inducidas por el hombre son cada vez más frecuentes, graves y complejas, existe una creciente preocupación por la posibilidad de que estas crisis causen un retroceso en los avances logrados con tanto esfuerzo para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, a menos que se otorgue la debida prioridad a los principios relativos al riesgo, la resiliencia y la prevención.

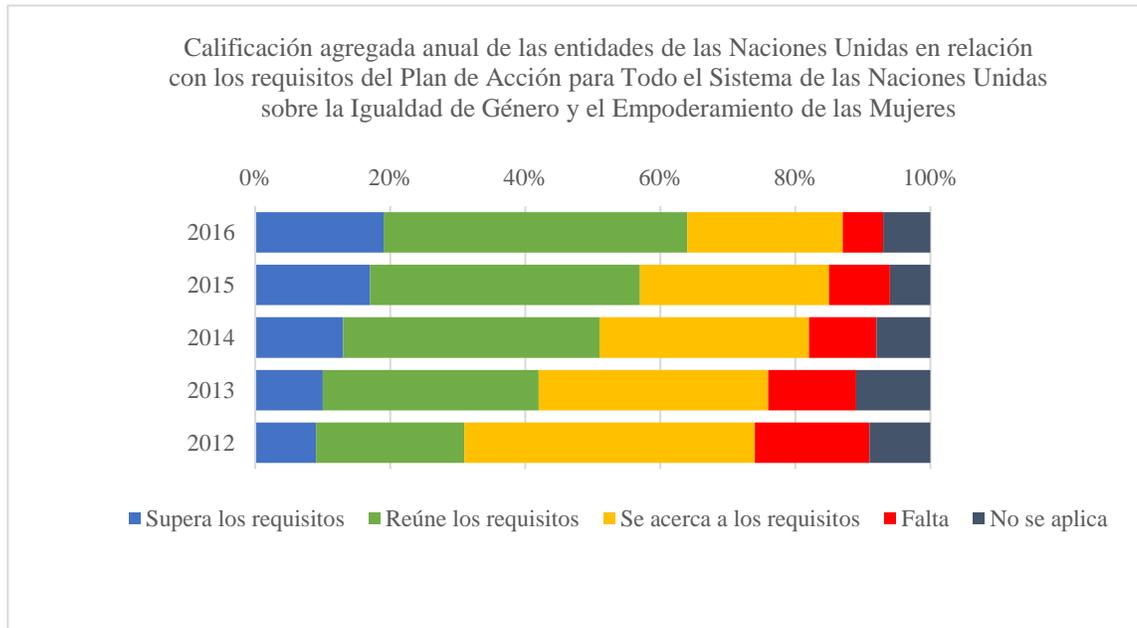
I. Consecución de la igualdad de género y empoderamiento de la mujer

201. En la revisión cuadrienal se exhorta al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a que mejore las iniciativas para promover el empoderamiento de la mujer y la igualdad de género, en particular poniendo plenamente en práctica el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres y sistemas de puntuación de la igualdad de género para evaluar y reforzar los progresos logrados a nivel nacional en la integración de la perspectiva de género, así como esfuerzos constantes para lograr el equilibrio de género en todo el sistema, incluido el sistema de coordinadores residentes.

202. **El Plan de Acción para Todo el Sistema ha seguido realizando progresos en la integración de la perspectiva de género** (véase la fig. XXXV). Desde su implantación en 2012, ha mejorado el desempeño en todo el sistema, de manera que, en 2016, el 64% de las calificaciones correspondieron a las categorías de “reúne los requisitos” o “supera los requisitos”.

²⁶ El 39% de los coordinadores residentes señalaron que la consolidación o el sostenimiento de la paz no eran aplicables a su MANUD.

Figura XXXV
Análisis comparativo de las calificaciones generales sobre la integración de la perspectiva de género para el Sistema de las Naciones Unidas, 2012-2016



Fuente: ONU Mujeres.

203. ONU-Mujeres ha coordinado **un amplio proceso de consultas en todo el sistema para la elaboración del nuevo Plan de Acción para Todo el Sistema, que se pondrá en marcha en 2018**. En el marco se introducen nuevos indicadores para supervisar las contribuciones a los resultados en materia de género en todo el sistema, se fortalecen los requisitos existentes y se destacan las causas principales de los progresos. El examen por la Unidad Conjunta Integrada del primer Plan de Acción para Todo el Sistema, según el mandato continuo de la revisión cuadrilateral de 2012, se ha aplazado hasta 2018.

204. La promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres tiene un efecto multiplicador en el desarrollo sostenible. En 2016, las cuestiones de género siguieron siendo el tema principal en que se concentraron los programas conjuntos de las Naciones Unidas, de modo que el 62% de los MANUD mostraron resultados específicos en materia de género. **La puntuación de la igualdad de género también está siendo actualizada en consonancia con el Plan de Acción para Todo el Sistema y la nueva orientación del MANUD**. Se realizaron experiencias piloto del marco actualizado en seis equipos en los países (Egipto, India, Iraq, Ucrania, Uganda y Viet Nam). Las puntuaciones de la igualdad de género siguen siendo un instrumento fundamental para promover la mejora del desempeño de los equipos en los países.

205. Habida cuenta de que la desigualdad y la discriminación por razones de género pueden provocar que las mujeres experimenten las crisis y se vean afectadas por ellas de manera diferente que los hombres, **se están elaborando nuevos enfoques a nivel de todo el sistema para asegurar que las acciones humanitarias integren la perspectiva de género**, de forma que se refuercen los vínculos entre el socorro, el desarrollo y la resiliencia.

206. **En septiembre de 2017 se puso en marcha una estrategia de paridad de género en todo el sistema de las Naciones Unidas**, con el objetivo de lograr la paridad en las categorías superiores para 2021 y en todas las demás a más tardar en 2028. La estrategia, que complementa el Plan de Acción para Todo el Sistema, tiene

por objeto contribuir a los planes concretos de aplicación de las entidades y facilitar el seguimiento y la presentación de informes sobre los progresos realizados. En respuesta, el GNUD ha tomado la decisión de celebrar un período de sesiones del Centro de Evaluación de Coordinadores Residentes dedicado exclusivamente a las mujeres candidatas, que se celebrará en 2018.

V. Mejora del funcionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo

A. Presencia y división del trabajo

207. La Agenda 2030 exige contar con una nueva generación de equipos de las Naciones Unidas en los países configurados de modo que su composición, sus calificaciones, sus funciones y su enfoque les permitan responder a las necesidades específicas y cada vez más diversas de los países.

208. En la revisión cuatrienal se reconoce, en concreto, que la presencia de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a nivel de los países debe adaptarse para atender los problemas y las necesidades de desarrollo particulares de los países. Sin embargo, la presencia de entidades del sistema está muy fragmentada, ya que los organismos de las Naciones Unidas despliegan sus actividades en ubicaciones diferentes, a menudo aislados unos de otros. Este es uno de los factores que limitan la capacidad del sistema para prestar apoyo integrado, eficiente y efectivo a los países.

209. **Por lo que se refiere a la prestación de apoyo adaptado a las necesidades, los Gobiernos y los coordinadores residentes indican que aún se puede mejorar este aspecto, por ejemplo en lo que respecta a las capacidades y competencias del personal** (véase el cuadro 23). Se preguntó tanto a los países en que se ejecutan programas como a los coordinadores residentes si la presencia de las Naciones Unidas²⁷ se adaptaba adecuadamente o no a las necesidades de los países. Una sexta parte de los Gobiernos y de los coordinadores residentes (el 14% y el 15%, respectivamente) indicaron que estaban “totalmente de acuerdo” con la afirmación de que la presencia de las Naciones Unidas estaba “adecuadamente adaptada”, y solo el 14% de los Gobiernos dijo estar totalmente de acuerdo con que el personal de las Naciones Unidas contaba con la combinación adecuada de capacidades y competencias para prestar apoyo al desarrollo del país.

²⁷ A los efectos de la encuesta, “presencia de las Naciones Unidas” se refiere, entre otras cosas, al número de entidades, el número de oficinas y su ubicación y el número de funcionarios y su nivel de conocimientos especializados.

Cuadro 23
Adaptación de la presencia de las Naciones Unidas en los países a las necesidades de los Gobiernos y combinación de capacidades y competencias del personal de las Naciones Unidas

(En porcentaje)

	<i>La presencia de las Naciones Unidas en el país está "adecuadamente adaptada" a las necesidades del país</i>		<i>El personal de las Naciones Unidas tiene la combinación adecuada de capacidades y competencias para prestar apoyo al desarrollo del país</i>
	<i>Gobiernos</i>	<i>Coordinadores residentes</i>	<i>Gobiernos</i>
Totalmente de acuerdo	14	15	14
De acuerdo	72	60	62
En desacuerdo	9	24	13
Totalmente en desacuerdo	3	1	1
No sabe	2	–	10
Total	100	100	100

Fuente: Encuestas de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas y a los coordinadores residentes.

210. **Respecto de los factores que dificultaban el ajuste de la presencia de las Naciones Unidas para satisfacer las necesidades específicas del país, algunos coordinadores residentes mencionaron la capacidad limitada de la Oficina del Coordinador Residente, la escasa autoridad que tienen los coordinadores residentes sobre las actividades del sistema de las Naciones Unidas y la falta de influencia para decidir qué entidades estarán representadas en el país. Otros coordinadores residentes destacaron las dificultades del lado de los Gobiernos, como la falta de datos adecuados, las deficiencias de la planificación y los mecanismos de coordinación y la limitada capacidad administrativa.**

211. **Además, los coordinadores residentes señalaron las lagunas en materia de competencias de que adolecían los equipos en los países en distintas esferas, como la capacidad de análisis económico y la capacidad para la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el desarrollo integrado.** También se indicó la carencia de estructuras de gestión basadas en los resultados, flexibles y orientadas al asesoramiento normativo desde los niveles jerárquicos inferiores. Varios Gobiernos de países en que se ejecutan programas también insistieron en que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debía prestar mayor atención al análisis económico.

212. Como se indica en el cuadro 24, **los Gobiernos y los coordinadores residentes tienen opiniones semejantes en lo que respecta a la eficacia en función de los costos y la flexibilidad del sistema,** aunque, al parecer, los Gobiernos encuentran el sistema ligeramente más rentable y flexible que los coordinadores residentes. A este respecto, algunos coordinadores residentes señalaron que el costo de mantener representaciones de entidades por separado, la falta de progresos respecto de las estrategias de operaciones institucionales y el hecho de que la presencia de las entidades se decidiera teniendo más en cuenta los planteamientos de la sede que las necesidades del país son algunos de los principales motivos de la falta de eficacia en función de los costos y de flexibilidad. Todas las partes estuvieron de acuerdo en que la presencia debería basarse en una evaluación de las necesidades del momento en el país.

213. Uno de los Gobiernos de la región de América Latina y el Caribe puso de relieve que era fundamental que las Naciones Unidas dieran prioridad a la consolidación de los equipos técnicos y profesionales en las esferas de competencia de cada uno de sus programas, fondos y organismos; también tenían que simplificar los procesos y optimizar sus áreas administrativas, lo que suponía ajustar el tamaño de la plantilla administrativa.

Cuadro 24

Percepciones de la flexibilidad, la eficacia en función de los costos y la capacidad de colaboración del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo

(En porcentaje)

Las Naciones Unidas:	Son flexibles		Son eficaces en función de los costos		Actúan en colaboración	
	Gobiernos	Coordinadores residentes	Gobiernos	Coordinadores residentes	Gobiernos	Coordinadores residentes
Totalmente de acuerdo	19	12	8	9	15	17
De acuerdo	67	59	58	47	71	72
En desacuerdo	12	26	18	38	12	10
Totalmente en desacuerdo	1	3	2	3	1	1
No sabe	2	–	14	3	1	–
Total	100	100	100	100	100	100

Fuente: Encuestas de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas y a los coordinadores residentes.

214. Algunos coordinadores residentes informaron de que, si bien el sistema de las Naciones Unidas suele actuar en colaboración, todavía hay margen para mejorar. **A ese respecto se puso el acento en la programación conjunta, los fondos temáticos y las estrategias conjuntas de movilización**, así como en la necesidad de acabar con los inconvenientes de que cada entidad recaude fondos por su cuenta para financiar sus programas y su presencia en las oficinas. Sin embargo, es posible que estas mejoras no basten para satisfacer las exigencias de la Agenda 2030.

215. **Un total de 94 coordinadores residentes formularon observaciones sobre posibles sinergias que podrían aumentar la eficiencia de los recursos humanos, financieros y físicos.** Hubo numerosas solicitudes de que la programación conjunta se incrementara o pasara a ser la modalidad por defecto y se establecieran fondos temáticos con dos o más de las entidades participantes para fomentar el diálogo y la complementariedad, las estrategias y prácticas conjuntas de movilización de recursos y el aumento de la planificación conjunta de los trabajos. Muchos coordinadores residentes plantearon propuestas sobre cómo mejorar la presencia sobre el terreno. Fueron muchos los que sugirieron reconsiderar el número de oficinas de representación, minimizar el número y el alcance de los distintos servicios de apoyo y coordinar las decisiones sobre el espacio de oficinas para maximizar los beneficios de la ubicación conjunta. También sugirieron que los funcionarios de las entidades con presencia mínima pudieran integrarse en las estructuras de gestión de organizaciones de mayor tamaño para velar por la eficiencia y la maximización de los recursos. Antes de emprender nuevas actividades, los organismos no residentes o con una presencia muy reducida podrían colaborar con el coordinador residente para estudiar si las entidades que ya estaban presentes podrían llevar a cabo o no las

actividades previstas. Respecto de la posibilidad de maximizar los conocimientos técnicos pertenecientes a entidades específicas, se señaló que el ACNUDH había prestado especialistas a algunas oficinas de coordinadores residentes, lo que se consideró satisfactorio y eficaz en función de los costos.

216. Dado el carácter integrado de la Agenda 2030, es de prever que en los próximos años vaya en aumento la presión sobre el sistema de coordinadores residentes para aprovechar y movilizar los conocimientos especializados de las Naciones Unidas en beneficio de las prioridades nacionales. Según la UNDOCO, casi todas las oficinas de los coordinadores residentes (el 97%) prestaron apoyo a los organismos no residentes, mientras que el 66% facilitaron la participación regional en la programación por países y la representación en el exterior.

217. Un aspecto de la racionalización de la presencia es la coubicación de entidades de las Naciones Unidas (véase el recuadro 3). Además de ser una medida de ahorro, la coubicación puede aumentar las sinergias en la labor de programación. Según las definiciones vigentes del GNUD:

a) Una **Casa de las Naciones Unidas** conlleva la coubicación de dos o más entidades residentes de las Naciones Unidas más la oficina del coordinador residente. El nombre de Casa de las Naciones Unidas se confiere a recomendación del GNUD, y solo puede haber una en un país determinado;

b) **Locales comunes** se refiere concretamente a la coubicación de dos o más entidades residentes de las Naciones Unidas. Los locales comunes pueden establecerse a nivel nacional y subnacional, y los locales de entidad única y los locales comunes no se excluyen mutuamente.

Recuadro 3

Condicionantes para el establecimiento de locales comunes

En un informe de 2014 de su equipo de tareas sobre la estrategia para el establecimiento de locales comunes de las Naciones Unidas en el período 2014–2017, el GNUD señaló los condicionantes para el establecimiento de locales comunes. La ausencia de una política oficial de las Naciones Unidas sobre la financiación de infraestructura para los locales de oficinas y la falta de capacidad técnica suficiente para gestionar proyectos inmobiliarios pueden suponer trabas. Las preocupaciones en materia de seguridad son otro obstáculo, cuando la ubicación de todos los organismos de las Naciones Unidas en locales comunes puede no ser aconsejable habida cuenta de las exigencias específicas de las normas mínimas operativas de seguridad para el país de que se trate. La rotación de los miembros de los equipos en los países, los cambios de orientación y la falta de compromiso también pueden ser motivo para que se renuncie a establecer locales comunes.

218. **Un equipo de tareas del GNUD está revisando las bases de datos de todo el sistema para establecer datos sobre locales en el ámbito mundial a fin de aumentar el número de locales comunes.** En el cuadro 25 se presentan los datos sobre la presencia de las Naciones Unidas, desglosados por gastos de los programas.

Cuadro 25
Racionalización de la presencia de las Naciones Unidas sobre el terreno

	<i>Todos los países</i>	<i>Países con un volumen de gasto alto</i>	<i>Países con un volumen de gasto mediano</i>	<i>Países con un volumen de gasto bajo</i>
Promedio de miembros de equipos de las Naciones Unidas residentes en los países ^a	12,0	15,6	12,5	7,8
Promedio de locales de entidad única ^a	16,1	34,3	22,3	5,7
Promedio de locales comunes	3,0	7,2	4,0	1,0
Promedio de entidades de las Naciones Unidas en cada uno de los locales comunes ^a	4,1	3,7	3,9	5,9
Proporción de locales que son locales comunes (en porcentaje) ^a	15,9	17,4	15,3	14,4
Fracción de los equipos de las Naciones Unidas en los países que cuentan con una Casa de las Naciones Unidas ^b	62/131	6/27	11/45	40/59

Fuentes: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los equipos de gestión de las operaciones, UNDOCO y equipo de tareas sobre locales comunes del GNUD.

Nota: Las cifras indicadas sobre los locales se han extraído de una base de datos en que figuran datos recopilados por el Departamento de Seguridad. El 12% de los datos de esa base no eran lo suficientemente detallados para determinar una clasificación apropiada a los efectos del examen.

^a Información de la UNDOCO.

^b Información del equipo de tareas sobre locales comunes del GNUD.

219. El cuadro 25 también indica el grado de coubicación de los locales de las entidades de las Naciones Unidas. En promedio, los países con un volumen de gasto alto cuentan con el mayor número de locales de entidad única (34,3), probablemente debido al tamaño de la cartera de proyectos de cada entidad y al consiguiente mayor número de personal, lo que con mucha probabilidad también puede dar lugar a dificultades para encontrar locales que cumplan los requisitos de la política de seguridad. Los países con un volumen de gasto bajo muestran el mayor número de entidades en cada uno de los locales comunes, casi 1,5 entidades más que el promedio. Las entidades presentes en países con un volumen de gasto bajo tienen más probabilidades (67%) que las entidades en países con un volumen de gasto alto o medianos (22% y 24%, respectivamente) de estar ubicadas en una Casa de las Naciones Unidas. Con el tiempo, una combinación de tres factores, a saber, a) menos locales de oficinas de entidad única, b) un aumento del número de locales comunes y c) un aumento del número de entidades que se alojan como promedio en cada uno de los locales comunes, mejoraría notablemente la consolidación de la presencia de oficinas.

220. Estos datos refuerzan las propuestas que figuran en el informe del Secretario General de julio de 2017 sobre el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, en que se hacía hincapié en la necesidad de establecer criterios objetivos para justificar la presencia física, procediendo país por país.

221. En la actualidad, la modalidad de la oficina encargada de varios países se utiliza sobre todo en el contexto de los países en que se ejecutan programas que tienen una población reducida, en que el volumen de los recursos también es reducido (por mucho que los recursos per cápita resulten elevados) y que con frecuencia son pequeños Estados insulares en desarrollo. Las oficinas encargadas de varios países con sede en Fiji y Barbados trabajan cada una para 10 pequeños Estados insulares en desarrollo de su región respectiva. En el cuadro 26 se indican los gastos en las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo en cada uno de los países que abarcan las oficinas. Los gastos combinados de los 10 países de la

oficina de Fiji ascienden a 70 millones de dólares y los de los 10 países que abarca la oficina de Barbados ascienden a un total de 15 millones de dólares.

Cuadro 26

Gastos en las oficinas encargadas de varios países de Fiji y Barbados, 2016

(En cientos de miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>País (Oficina encargada de varios países de Fiji)</i>	<i>Gastos</i>			<i>País (Oficina encargada de varios países de Barbados)</i>	<i>Gastos</i>		
	<i>Recursos básicos</i>	<i>Recursos comple- mentarios</i>	<i>Total</i>		<i>Recursos básicos</i>	<i>Recursos comple- mentarios</i>	<i>Total</i>
Fiji	12 988	44 586	57 574	Barbados	7 830	3 308	11 138
Islas Marshall	163	–	164	Anguila	–	–	–
Islas Salomón	1 612	6 407	8 020	Antigua y Barbuda	62	214	276
Kiribati	463	95	558	Dominica	482	66	548
Micronesia (Estados Federados de)	441	37	478	Granada	76	1 858	1 934
Nauru	67	–	67	Islas Vírgenes Británicas	–	–	–
Palau	41	–	41	Montserrat	72	–	72
Tonga	626	413	1 039	San Vicente y las Granadinas	105	381	485
Tuvalu	60	31	92	Santa Lucía	133	186	319
Vanuatu	774	1 641	2 416	Saint Kitts y Nevis	118	463	582
Total	17 237	53 210	70 447	Total	8 878	6 476	15 354

Fuente: Departamento de Asuntos Económicos y Sociales.

222. Hay 20 entidades residentes que son miembros de la oficina encargada de varios países de Fiji, lo que entraña que el promedio de gasto entre esas entidades en 2016 fue de 3,5 millones de dólares. Para las siete entidades residentes que son miembros de la oficina encargada de varios países de Barbados, el promedio de gasto ascendió a 2,2 millones de dólares, lo que supera el promedio de gasto por entidad en todos los pequeños Estados insulares en desarrollo. En el caso de la oficina de Fiji, el promedio de gasto por entidad también fue más elevado que el promedio de 2,7 millones de dólares para los pequeños países en que se ejecutan programas.

223. El análisis anterior demuestra que **las oficinas encargadas de varios países pueden generar economías de escala** al tener un solo equipo responsable de varios países en que se ejecutan programas, lo que a su vez se traduce en beneficios para los programas ejecutados en esos países. Debería considerarse la posibilidad de realizar exámenes de las posibles ventajas y desventajas de aplicar esta modalidad en otros países en que se ejecutan programas con un volumen de gasto bajo, no necesariamente pequeños Estados insulares en desarrollo, para garantizar que se esté prestando el mejor apoyo posible.

224. A este respecto, en el contexto de los microestados, así como los países donde los recursos son escasos, **los beneficios de un modelo de oficina encargada de varios países radican en la posibilidad de ofrecer una visión integrada, liderazgo, potestad para la adopción de decisiones y mayor cobertura y acceso**. En particular, el alcance y acceso no se refieren únicamente a la eficiencia, concretamente a las economías de recursos humanos y financieros, sino también al acceso a las instituciones, redes, mecanismos e instrumentos regionales y subregionales, en especial a nivel intergubernamental. En este sentido, existen importantes observaciones y conclusiones de la misión que efectuó el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a las oficinas encargadas de varios países de Fiji y Samoa que tal vez conviene reconsiderar (véase [A/71/63-E/2016/8](#)).

225. Como modelo de organización, es importante no equiparar “presencia” con presencia física. Existen varios modelos diferenciados de presencia y arreglos de programación, y no todas las entidades de las Naciones Unidas disfrutan necesariamente de una ventaja comparativa en el contexto de cada país. Además, las oficinas encargadas de varios países brindan la oportunidad de ejecutar eficazmente programas que han sido ideados para abarcar más de un país²⁸. Como se ha indicado más arriba, en 2016 los gastos combinados de los 10 países de la oficina encargada de varios países de Fiji ascendían a 70 millones de dólares y los de los 10 países que abarcaba la oficina encargada de varios países de Barbados ascendían a un total de 15 millones de dólares.

226. Esto pone de relieve la necesidad de que todos los asociados para el desarrollo entiendan que en el modelo de oficina encargada de varios países la reducción de la representación física no equivale a una menor dedicación del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo; que ese modelo realmente puede prestar el mejor apoyo posible mediante iniciativas conjuntas para múltiples países en que se aprovechen las ventajas del alcance y el acceso y los recursos conjuntos; y que, según han indicado los Gobiernos y los equipos en los países, para ello es preciso modificar las prácticas actuales de los donantes, que suelen apoyar proyectos de una única entidad para un único país. Por lo que se refiere a todos los países en que se ejecutan programas, en especial los que tienen programas más reducidos, las oficinas encargadas de varios países deben poder aprovechar plenamente las capacidades del sistema de las Naciones Unidas a todos los niveles.

227. Respecto de la división del trabajo entre entidades de las Naciones Unidas, los coordinadores residentes y los Gobiernos respondieron de modo semejante. **Como se indica en el cuadro 27, la medida en que tanto los Gobiernos como los coordinadores residentes están “en desacuerdo” con que existe una división del trabajo clara entre las entidades de las Naciones Unidas (el 27% y el 35%, respectivamente) es un indicio revelador de lo mucho que queda por hacer en lo relativo a la duplicación de tareas dentro del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.**

Cuadro 27

División del trabajo (frente a duplicaciones) entre las entidades de las Naciones Unidas

(En porcentaje)

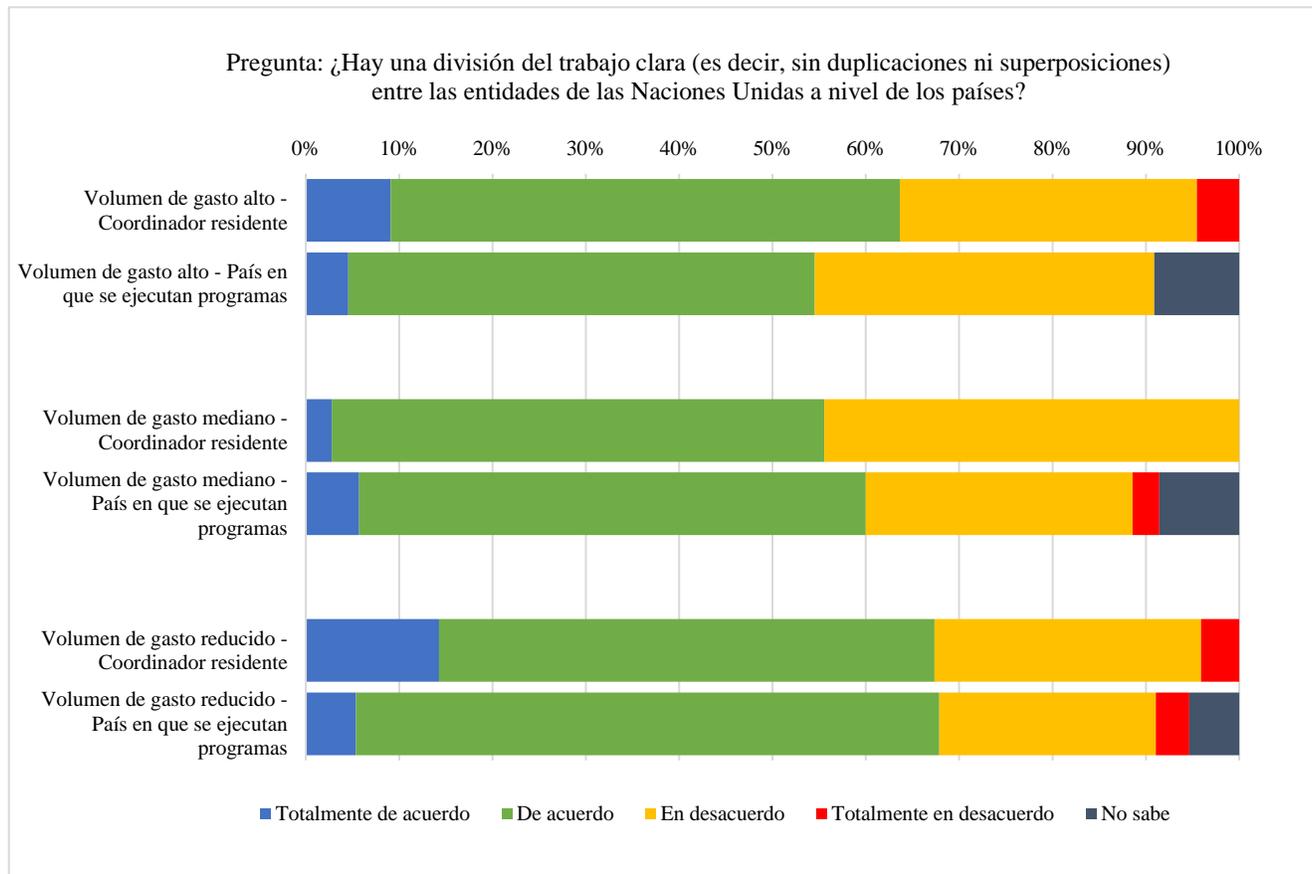
<i>Pregunta: Hay una división del trabajo clara entre las actividades de las entidades de las Naciones Unidas:</i>		
	<i>Encuesta de los Gobiernos de países en que se ejecutan programas</i>	<i>Encuesta de los coordinadores residentes</i>
Totalmente de acuerdo	5	9
De acuerdo	58	54
En desacuerdo	27	34
Totalmente en desacuerdo	3	3
No sabe	7	—

Fuente: Encuestas de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas y a los coordinadores residentes.

²⁸ En 2015, por lo que se refiere a las oficinas encargadas de varios países de Fiji y Samoa, que entre las dos abarcan 14 países y territorios, ocho de las 15 entidades afirmaron que más del 75% de sus iniciativas abarcaban más de un país y cuatro entidades indicaron que aproximadamente el 50% de sus iniciativas estaban organizadas de ese mismo modo. Doce organismos abarcan más de 11 países, pero solo cuatro organismos informaron de que tuvieran presencia de personal en más de cinco países.

228. El desglose de las respuestas por volumen de gasto de los programas suscita otras preocupaciones (véase la figura XXXVI). Entre los 27 países clasificados como países con un volumen de gasto alto, la proporción de Gobiernos que estaban en desacuerdo con la afirmación relativa a la división del trabajo era significativamente superior al promedio; los países menos adelantados y los países de bajos ingresos también tendían más que el promedio a expresar desacuerdo.

Figura XXXVI
Opiniones de los Gobiernos y los coordinadores residentes sobre la división del trabajo entre las entidades de las Naciones Unidas



Fuente: Encuestas de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas y a los coordinadores residentes.

Recuadro 4

Obstáculos señalados por los Gobiernos en relación con la falta de una división del trabajo clara entre las entidades de las Naciones Unidas

- Falta de coordinación
- Asignación presupuestaria en compartimentos estancos
- Planes de trabajo individuales y no colectivos
- Superposición de mandatos
- Instrucciones contradictorias de las sedes al personal sobre el terreno

- Competencia por los recursos
- Presencia innecesaria de algunos organismos
- Insuficiencia de las consultas con el Gobierno y falta de coordinación dentro del Gobierno
- Naturaleza “transversal” de muchos de los problemas de desarrollo

Nota: Las observaciones de los coordinadores residentes coincidieron a grandes rasgos con las observaciones de los Gobiernos.

B. La función del coordinador residente

229. Por conducto de las resoluciones de la Asamblea General [71/243](#) y [67/226](#), los Estados Miembros han pedido que se mejorara el sistema de coordinadores residentes, y el Secretario General ha respondido a la resolución de 2016 sobre la revisión cuadrienal amplia de la política presentando una visión de cambio. En el presente informe solo se exponen los progresos realizados en la aplicación de los restantes mandatos de la revisión cuadrienal respecto del sistema de coordinadores residentes, en especial los que siguen siendo pertinentes desde 2012.

230. Uno de los problemas del sistema de coordinadores residentes que se señalan con más frecuencia, por ejemplo en la resolución [71/243](#), es la falta de autoridad, capacidad y prerrogativas de los coordinadores residentes para dirigir eficazmente el equipo en el país en términos de recursos humanos y financieros y para cumplir con el MANUD. Este punto de vista es compartido por los coordinadores residentes y los Gobiernos por igual.

231. **Los coordinadores residentes informan sistemáticamente de que no tienen suficiente capacidad y prerrogativas para evitar la duplicación de esfuerzos en el equipo en el país**, como se indica en el cuadro 28. Los coordinadores residentes que mencionaron una excelente cooperación en el seno del equipo en el país generalmente la atribuían más a las relaciones personales y la buena voluntad que a una exigencia institucional. Ello apunta a una carencia fundamental que debe subsanarse a nivel institucional en todo el sistema mediante la incorporación de funciones, responsabilidades y modalidades de rendición de cuentas mutua claramente definidas. La percepción que tienen los Gobiernos de las prerrogativas de los coordinadores residentes es más positiva, como se indica en el mismo cuadro; sin embargo, la experiencia de los Gobiernos se limitaría a las manifestaciones “externas” de las prerrogativas, por lo que no sería comparable con la evaluación de los propios coordinadores residentes.

Cuadro 28

Capacidad y prerrogativas de los coordinadores residentes

(En porcentaje)

	<i>El coordinador residente tiene suficiente capacidad</i>	<i>El coordinador residente tiene suficientes prerrogativas</i>	
	<i>Coordinadores residentes</i>	<i>Coordinadores residentes</i>	<i>Gobiernos</i>
Totalmente de acuerdo	23	15	27
De acuerdo	37	34	56
En desacuerdo	27	33	8
Totalmente en desacuerdo	12	16	—

	<i>El coordinador residente tiene suficiente capacidad</i>	<i>El coordinador residente tiene suficientes prerrogativas</i>	
	<i>Coordinadores residentes</i>	<i>Coordinadores residentes</i>	<i>Gobiernos</i>
No sabe	1	2	9
Total	100	100	100

Fuente: Encuestas de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas y a los coordinadores residentes.

232. **La mayoría de los Gobiernos desearían que el coordinador residente desempeñara un papel de más peso**, dado que así se reducirían la carga de trabajo y los costos de transacción para los asociados nacionales. Para lograrlo, los coordinadores residentes deben estar en condiciones de adoptar decisiones finales sobre los objetivos estratégicos del MANUD, lo que el 64% de los Gobiernos consideraban “muy importante”. Además, para mejorar la rendición de cuentas de los coordinadores residentes respecto de las actividades de las Naciones Unidas en el país, más de la mitad de los Gobiernos (el 56%) indicaron que era “muy importante” que las Naciones Unidas “consolidaran su presencia nacional”.

Sistema de gestión y rendición de cuentas

233. En 2008 el GNUD elaboró un instrumento destinado precisamente a dar respuesta a la inquietud de los miembros de los equipos en los países acerca de la imparcialidad y, al mismo tiempo, reforzar la autoridad de los coordinadores residentes, a saber, el sistema de gestión y rendición de cuentas. El sistema de gestión y rendición de cuentas, que incluye el concepto de “separación funcional” para resolver la cuestión de la imparcialidad, se basa en cuatro elementos fundamentales que se indican en el cuadro 29.

Cuadro 29

Grado de participación de los organismos de las Naciones Unidas en el sistema de gestión y rendición de cuentas a nivel de los países, 2017

	<i>En la descripción de funciones de los miembros del equipo en el país, como jefes de organismos, se reconoce la función del coordinador residente</i>		<i>Se solicita al coordinador residente su aportación a la evaluación de la actuación profesional de los miembros del equipo en el país como jefes de organismos</i>		<i>Los organismos reconocen la obligación de presentar informes al coordinador residente sobre la ejecución de los programas</i>		<i>Los organismos reconocen la obligación de presentar informes al coordinador residente sobre las actividades de movilización de recursos</i>	
	<i>Número</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Número</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Número</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Número</i>	<i>Porcentaje</i>
	<i>Respuesta</i>							
Sí	17	63	12 ^a	48	15	58	12	46
No	10	37	13	52	11	42	14	54
Total	27	100	25	100	26	100	26	100

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a las sedes.

^a De esos 12 organismos, seis indicaron que la afirmación era cierta en todos los países en que se ejecutan programas, en tanto que el resto indicó que era cierta para “la mayoría” o “algunos” de los países.

234. **Transcurrido casi un decenio, la aplicación del sistema de gestión y rendición de cuentas continúa siendo parcial y sigue plagada de lagunas.** Todas las entidades pertinentes (las que tienen oficinas en los países) han aplicado el primer

elemento del sistema: revisión de las descripciones de los puestos. El grado de aplicación del resto de los elementos es más variable. Diversas entidades con una presencia sobre el terreno importante mencionaron que no era una práctica universal que el coordinador residente hiciera aportaciones a la evaluación de la actuación profesional de su representante en el país, mientras que otras indicaron que existían acuerdos sobre la obligación de informar a los coordinadores residentes sobre la ejecución de los programas (58%) y la movilización de recursos (46%).

235. Cabe destacar que, si bien en las encuestas de 2015 y 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales se preguntó a los coordinadores residentes sobre la aplicación del sistema de gestión y rendición de cuentas, no se consignan cambios apreciables en ese período (véase el cuadro 30).

Cuadro 30

Implantación del sistema de gestión y rendición de cuentas en los países, 2015 y 2017

(En porcentaje)

	<i>En la descripción de funciones de los miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país, como jefes de organismos, se reconoce la función del coordinador residente</i>		<i>El coordinador residente ha contribuido a la evaluación de la actuación profesional de los miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país en los 12 últimos meses</i>	
	2017	2015	2017	2015
Todos los organismos	18	29	16	11
La mayoría de los organismos	20	30	17	19
Algunos organismos	49	38	53	52
Ningún organismo	13	3	14	18
Total	100	100	100	100

Fuente: Encuestas de 2015 y 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los coordinadores residentes.

236. **Un conjunto de medidas que se estableció para reforzar la separación funcional se basó en que, en la medida de lo posible, el coordinador residente o el representante residente delegaran la responsabilidad de las actividades operacionales del PNUD (véase la resolución 71/243, párr. 57 c) y la movilización de recursos (véase la resolución 67/226, párr. 124 h) en el funcionario del PNUD de segundo rango más alto en el país.**

237. El cuadro 31 indica que el porcentaje de coordinadores residentes que tienen autoridad delegada para la movilización de recursos es actualmente del 81%, frente al 79% de 2015 y al 59% de 2014. Además, el 88% de los coordinadores residentes señalan que **cuentan con responsabilidad delegada específicamente para actividades operacionales**. Ello demuestra que, en casi todos los países donde hay un funcionario del PNUD de un nivel superior apropiado, ya se ha delegado la autoridad del coordinador residente.

Cuadro 31
Delegación de autoridad del coordinador residente, 2014-2017

	<i>El coordinador residente ha delegado oficialmente la autoridad para la movilización de recursos en el funcionario del PNUD con el segundo rango más alto</i>						<i>El coordinador residente ha delegado oficialmente la autoridad para las actividades operacionales en el funcionario del PNUD con el segundo rango más alto</i>	
	2014		2015		2017		2017	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Sí	44	59	91	79	88	81	97	88
No	31	41	24	21	21	19	11	12
Número total de respuestas	75	100	115	100	109	100	108	100

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los coordinadores residentes.

238. **Sin embargo, las respuestas de las entidades de las Naciones Unidas indican que, pese a las diversas medidas adoptadas para hacer frente a los problemas en la aplicación de la separación funcional**, el hecho de que los coordinadores residentes sean también representantes residentes del PNUD y, por lo tanto, deban rendir cuentas sobre las actividades del PNUD, se considera un conflicto de intereses fundamental y un obstáculo importante para conferir a los coordinadores residentes autoridad efectiva respecto de los equipos en los países, la programación y otras decisiones a nivel de los países.

239. **Continuando con el examen de la capacidad y la autoridad, el 79% de los coordinadores residentes indican que los equipos en los países informan periódicamente sobre la ejecución de los programas, mientras que solo el 28% de los coordinadores residentes reciben información periódica de los miembros del equipo en el país sobre la movilización de recursos (véase el cuadro 32). Esta constatación acentúa la inquietud de los Gobiernos por la falta de transparencia en materia de financiación.** Además, los coordinadores residentes expresaron preocupación por la posibilidad de recibir información que no sea totalmente exacta, o recibirla de una manera intempestiva, en particular cuando se les presentan informes después de que se hayan obtenido los recursos.

Cuadro 32
Presentación de informes de los equipos de las Naciones Unidas en los países a los coordinadores residentes

<i>Los miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país informan periódicamente al coordinador residente sobre:</i>	<i>Movilización de recursos</i>		<i>Ejecución de programas de los elementos del MANUD bajo la dirección del organismo</i>	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	4	12	11
De acuerdo	26	24	74	68
En desacuerdo	62	57	18	16
Totalmente en desacuerdo	16	15	5	5
Total	109	100	109	100

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los coordinadores residentes.

240. Cuando se les preguntó qué medidas podrían aumentar la pertinencia de las Naciones Unidas para las necesidades del país, los Gobiernos volvieron repetidamente al tema de la coherencia y pidieron que las Naciones Unidas fortalecieran su propia coordinación y otorgaran más autoridad al coordinador residente.

241. **Por último, no debe subestimarse el apoyo financiero que necesita el sistema de coordinadores residentes para funcionar con eficacia y lograr los resultados previstos. El acuerdo del GNUD de participación en la financiación de los gastos para el sistema de coordinadores residentes sigue teniendo un déficit de financiación persistente.** En 2016 el acuerdo atravesó dificultades de financiación por tercer año consecutivo. Al igual que en 2014 y 2015, en 2016 esa escasez de fondos fue mitigada mediante la utilización de las reservas estratégicas del Fondo de las Naciones Unidas para la Coordinación en los Países, financiado por los donantes.

C. Apoyo integrado para maximizar los resultados

242. En la revisión cuatrienal de 2016, los Estados Miembros pidieron que se fortaleciera la utilización del MANUD como instrumento estratégico y, al mismo tiempo, se simplificaran los procesos del MANUD para reducir la fragmentación, las duplicaciones y los costos de transacción. También pidieron que los equipos en los países utilizaran, cuando fuera procedente, los procedimientos operativos estándar y las estrategias de operaciones institucionales. Como sugieren los datos que se exponen más abajo, la utilización de esos instrumentos en los países presenta un panorama dispar.

Planificación conjunta

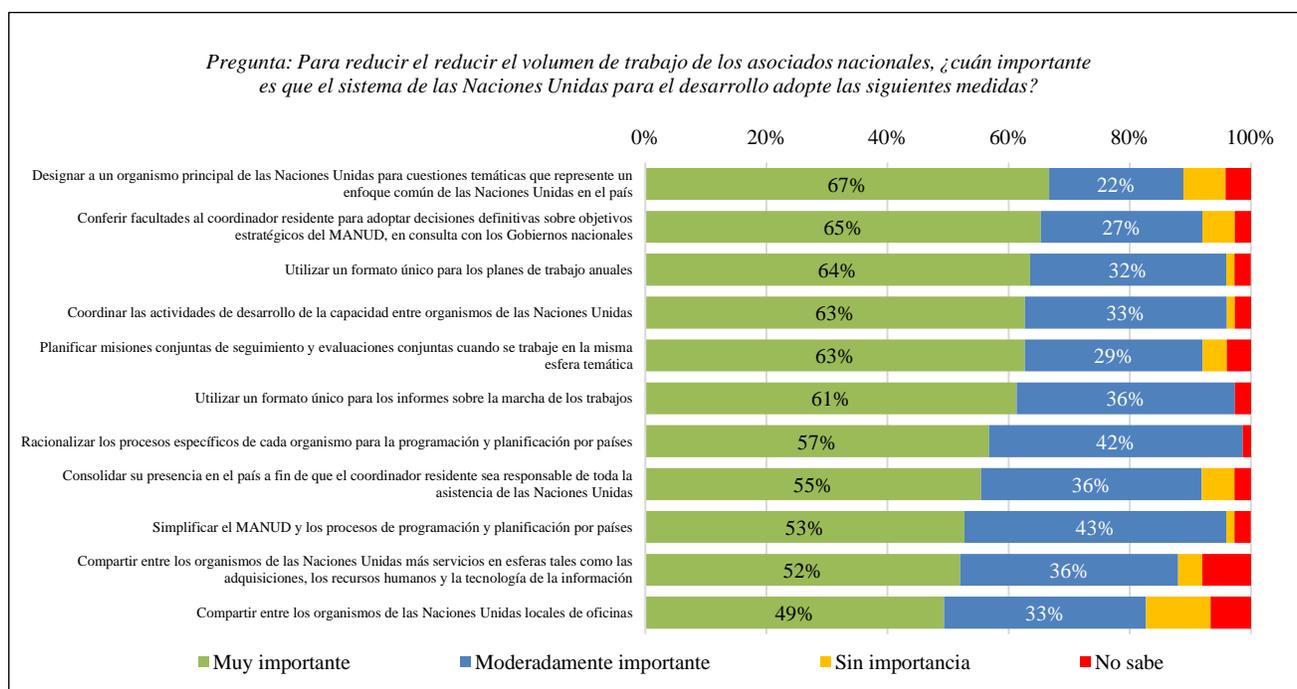
243. **El MANUD, introducido en 1997 para aumentar la coherencia, ha pasado a ser prácticamente universal, al mismo tiempo que el número de países que realizan el necesario análisis común sobre el país como análisis preliminar para la elaboración del MANUD es cada vez mayor.** De los 110 coordinadores residentes que respondieron a la encuesta, solo 5 declararon que el país no contaba con un MANUD, y esos 5 estaban en países de ingresos altos o que se enfrentaban a importantes problemas humanitarios. Además, el 70% de los equipos en los países informaron de que habían llevado a cabo un análisis común sobre el país para el MANUD vigente. Esta cifra contrasta con el 58% de 2014 y el 61% de 2015. Esta es una tendencia importante, ya que el análisis común sobre el país tiene por objeto ayudar a los equipos en los países a determinar quiénes se están quedando más atrás y a dirigir su actuación hacia ellos.

244. En el marco de la visión global para una nueva generación de equipos en los países, un MANUD estratégico que esté más estrechamente vinculado a las prioridades de los países y que se centre en objetivos estratégicos comunes es un elemento fundamental. Las encuestas brindaron a los coordinadores residentes la oportunidad de **formular observaciones sobre la forma de mejorar los procesos de programación por países del MANUD y de las entidades.** Entre las numerosas respuestas figuró la recomendación de que los miembros del equipo en el país se consultaran mutuamente en las primeras etapas de la elaboración de sus respectivos programas y planes por países para encontrar posibles sinergias y oportunidades de programación conjunta y evitar la duplicación de actividades. Varios coordinadores residentes sugirieron que se eliminaran los documentos de los programas por países y en su lugar se utilizaran el MANUD y los planes de trabajo conjuntos anuales, mientras que otros recomendaron que los Gobiernos aprobaran planes de trabajo conjuntos en lugar de los documentos de los programas por países correspondientes a los distintos organismos. **Por término medio, el tiempo invertido actualmente para**

finalizar un MANUD es de 14 meses, plazo que podría reducirse si se hicieran cambios en los procesos.

245. Los Gobiernos también señalaron que los procesos de programación del sistema de las Naciones Unidas podrían simplificarse y armonizarse, entre otras cosas para reducir el volumen de trabajo de los Gobiernos. Se expresó un apoyo especialmente firme a la adopción de formatos únicos para los planes de trabajo de los programas y los informes sobre la marcha de los trabajos, así como a la realización conjunta de las actividades de supervisión y evaluación y a la coordinación de los enfoques para el desarrollo de la capacidad. Por ejemplo, el 64% de los Gobiernos consideran que es “muy importante” que el sistema de las Naciones Unidas utilice un formato único para los planes de trabajo anuales. Otro 32% señaló que esa medida era “moderadamente importante”, como puede observarse en la figura XXXVII.

Figura XXXVII
Medidas para reducir el volumen de trabajo de los asociados nacionales



Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

246. **Las directrices del MANUD se han revisado a lo largo de los años**, en particular en un examen a fondo realizado en 2006, en que, entre otras cosas, se propuso un mayor fortalecimiento, a título voluntario, de los arreglos de coordinación sobre el terreno, en lo que se conoce como “Unidos en la acción” (véase la figura XXXVIII). En 2014 se introdujeron procedimientos operativos estándar con carácter obligatorio para los países de “Unidos en la acción” y con carácter voluntario para los demás países. A principios de 2017 se revisaron el análisis común sobre el país y las directrices del MANUD para que los procesos de planificación estuvieran en plena consonancia con la Agenda 2030 y reflejaran los progresos conseguidos mediante los procedimientos operativos estándar.

Figura XXXVIII
Elementos básicos de los procedimientos operativos estándar

“Unidos en la acción”

Pilar

Elementos básicos

General	<p>Supervisión y posesión conjuntas acordadas entre el Gobierno y las Naciones Unidas y estipuladas en un mandato acordado para un comité directivo conjunto nacional y de las Naciones Unidas (<u>Mandato genérico</u>);</p> <p>Presentación de informes anual sobre los resultados conjuntos de las Naciones Unidas en el informe de resultados de las Naciones Unidas en el país;</p>
Programa Único	<p>MANUD firmado al nivel de resultados con el texto jurídico apropiado;</p> <p>Planes de trabajo conjuntos (de los grupos de resultados), en consonancia con el MANUD y firmados por las entidades de las Naciones Unidas participantes (lo que no excluye planes de trabajo específicos para un organismo cuando sea procedente) (<u>Consejos y patrón para los planes de trabajo conjuntos</u>);</p> <p>Grupos de resultados (presididos por los jefes de organismos y centrados en las políticas estratégicas y el contenido de los programas) establecidos y adaptados a los mecanismos nacionales de coordinación (<u>Mandato genérico</u>);</p>
Marco presupuestario común (y Fondo Único)	<p>Un marco presupuestario común de mediano plazo en consonancia con el MANUD/Programa Único como marco de asignación de recursos en relación con los recursos de las Naciones Unidas (<u>Guía del marco presupuestario común</u>);</p> <p>Marcos presupuestarios comunes anuales (como parte de los planes de trabajo conjuntos) actualizados anualmente con datos transparentes sobre los recursos financieros necesarios, disponibles, previstos y pendientes de movilización (Instrumentos y materiales);</p> <p>Una estrategia de <u>movilización de recursos conjunta</u> adaptada al contexto del país (prestando la debida consideración a la <u>opción de utilizar un Fondo Único</u>) aprobada por el equipo de las Naciones Unidas en el país, de la que se haga un seguimiento y respecto de la que se rinda cuentas en el informe de resultados en el país;</p>
Líder Único	<p>Firme voluntad e incentivos potentes del equipo de las Naciones Unidas en el país para avanzar hacia el logro de resultados comunes y la rendición de cuentas por medio de la <u>plena aplicación del sistema de gestión y rendición de cuentas</u> y los <u>arreglos sobre la conducta y las modalidades de trabajo de los equipos de las Naciones Unidas en los países</u>;</p> <p>Equipo de las Naciones Unidas en el país facultado para adoptar decisiones conjuntas relativas a actividades programáticas y asuntos financieros;</p>
Unidos en la Operación	<p><u>Estrategia de operaciones institucionales</u> aprobada por el equipo de las Naciones Unidas en el país adaptada a las necesidades y capacidades locales, práctica altamente recomendada para favorecer los procesos de unidad operacional gracias a la eliminación de duplicaciones de procesos comunes para aprovechar las eficiencias y maximizar las economías de escala;</p> <p>Equipo de gestión de las operaciones con las necesarias competencias (presidido por un jefe de organismo);</p> <p>Gastos de operaciones y presupuestos integrados en el marco presupuestario común de mediano plazo general;</p>

“Unidos en la acción”

<i>Pilar</i>	<i>Elementos básicos</i>
Unidos en la Comunicación	Una estrategia de comunicación conjunta, adaptada al contexto del país, aprobada por el equipo de las Naciones Unidas en el país, de la que se haga un seguimiento y respecto de la que se rindan cuentas en el informe de resultados en el país (Guía de Unidos en la Comunicación); Grupo de comunicaciones en el país presidido por un jefe de organismo y apoyado a nivel regional y por las sedes, según sea necesario.

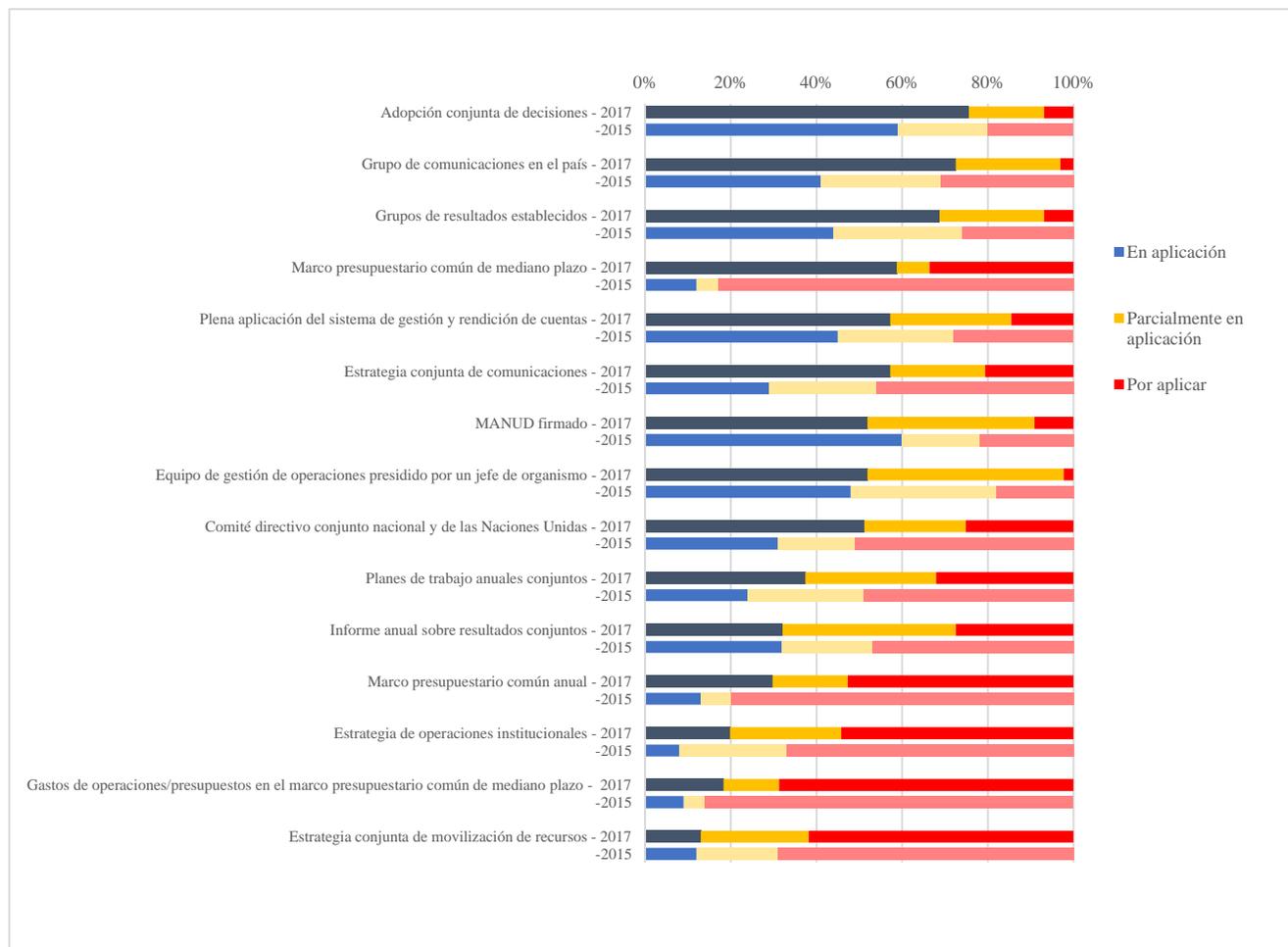
Fuente: GNUM.

247. **Los procedimientos operativos estándar son requisitos básicos para que los equipos en los países puedan trabajar mejor en común. Como conjunto de buenas prácticas extraídas de la experiencia real**, los procedimientos tienen por objeto armonizar la contribución de todo el sistema de las Naciones Unidas en el país con las prioridades nacionales de desarrollo, y al mismo tiempo hacen que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo sea más transparente, más orientado a la obtención de resultados comunes y más propenso a rendir cuentas. Reconociendo su valor para todos los países en que se ejecutan programas, en la revisión cuadrienal de 2016 los Estados Miembros alentaron a la aplicación progresiva de los procedimientos operativos estándar y las estrategias de operaciones institucionales.

248. **Uno de los elementos de los procedimientos operativos estándar, el marco presupuestario común, se solicitó expresamente en la revisión cuadrienal de 2012.** En la figura XXXIX se representa la medida en que los procedimientos operativos estándar habían sido adoptados en 2015 y 2017.

249. Algunos de los procedimientos operativos estándar se aplican debidamente, a saber, la firma del MANUD en el plano de los resultados, la adopción conjunta de decisiones, los grupos de comunicaciones de los países, las estrategias conjuntas de comunicaciones, la plena utilización del sistema de gestión y rendición de cuentas, los grupos de resultados y el equipo de gestión de las operaciones presidido por un jefe de organismo. Sin embargo, se ha progresado menos en lo que respecta a la presupuestación y la armonización, en que deben mejorarse bastante los siguientes procedimientos operativos estándar: la estrategia conjunta de movilización de recursos, la inclusión de los gastos operacionales en el marco presupuestario común, la aplicación de estrategias de operaciones institucionales y la elaboración anual de un marco presupuestario común.

Figura XXXIX
Aplicación de los procedimientos operativos estándar



Fuente: Sistema de gestión de la información del GNUD.

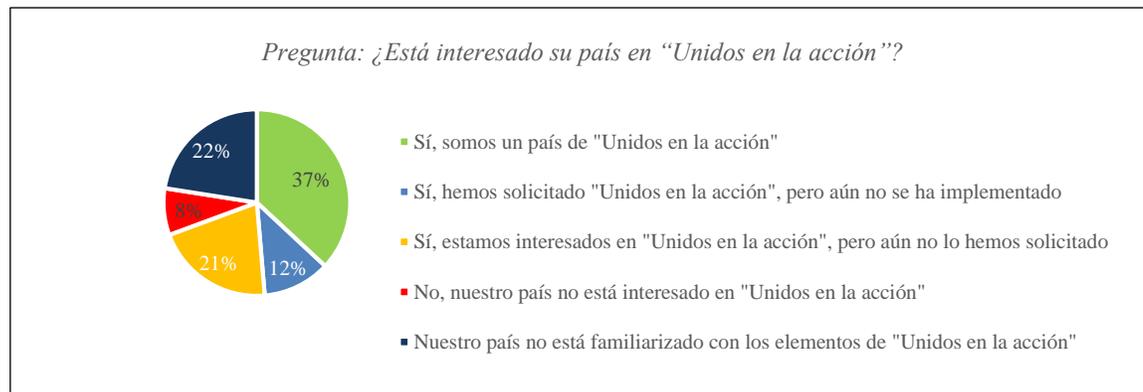
250. Se preguntó a los coordinadores residentes sobre la información y el apoyo que habían recibido de las sedes, concretamente en relación con los procedimientos operativos estándar y, en particular, la estrategia de operaciones institucionales. **La mayoría de los coordinadores residentes consideraron que el apoyo respecto de los procedimientos operativos estándar y las estrategias de operaciones institucionales había sido “adecuado” o “muy adecuado”,** mientras que solo alrededor del 10% lo calificó de “inadecuado”. Se expresó mayor inquietud sobre el apoyo recibido en relación con las estrategias de operaciones institucionales que con los procedimientos operativos estándar en general. Unos pocos coordinadores residentes mencionaron la falta de respaldo por parte de algunas entidades como uno de los motivos que limitaron los progresos.

“Unidos en la acción”

251. En la revisión cuatrienal de 2016 se solicitó al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que intensificara su cooperación para el desarrollo a fin de maximizar el enfoque “Unidos en la acción” en los países que lo hubieran elegido, mediante, entre otras cosas, la experiencia adquirida y la integración de las funciones programáticas y operacionales con el objeto de mejorar la coherencia, la eficacia, la eficiencia y los efectos de los esfuerzos en los países.

252. **En total, el 37% de los países en que se ejecutan programas han adoptado oficialmente el enfoque “Unidos en la acción”, frente al 26% registrado en 2014** (véase la figura XL). El 37% de quienes respondieron a la encuesta están aplicando “Unidos en la acción”, el 12% han solicitado un enfoque “Unidos en la acción” y otro 21% han expresado interés en él. Solo el 8% indicaron que no estaban interesados. Habida cuenta de que el enfoque “Unidos en la acción” ha estado a disposición de todos los países desde la revisión cuadrienal de 2012, parece sorprendente que una proporción considerable de países (el 23%) declararan que no estaban familiarizados con los elementos de “Unidos en la acción”.

Figura XL
Estado de “Unidos en la acción”

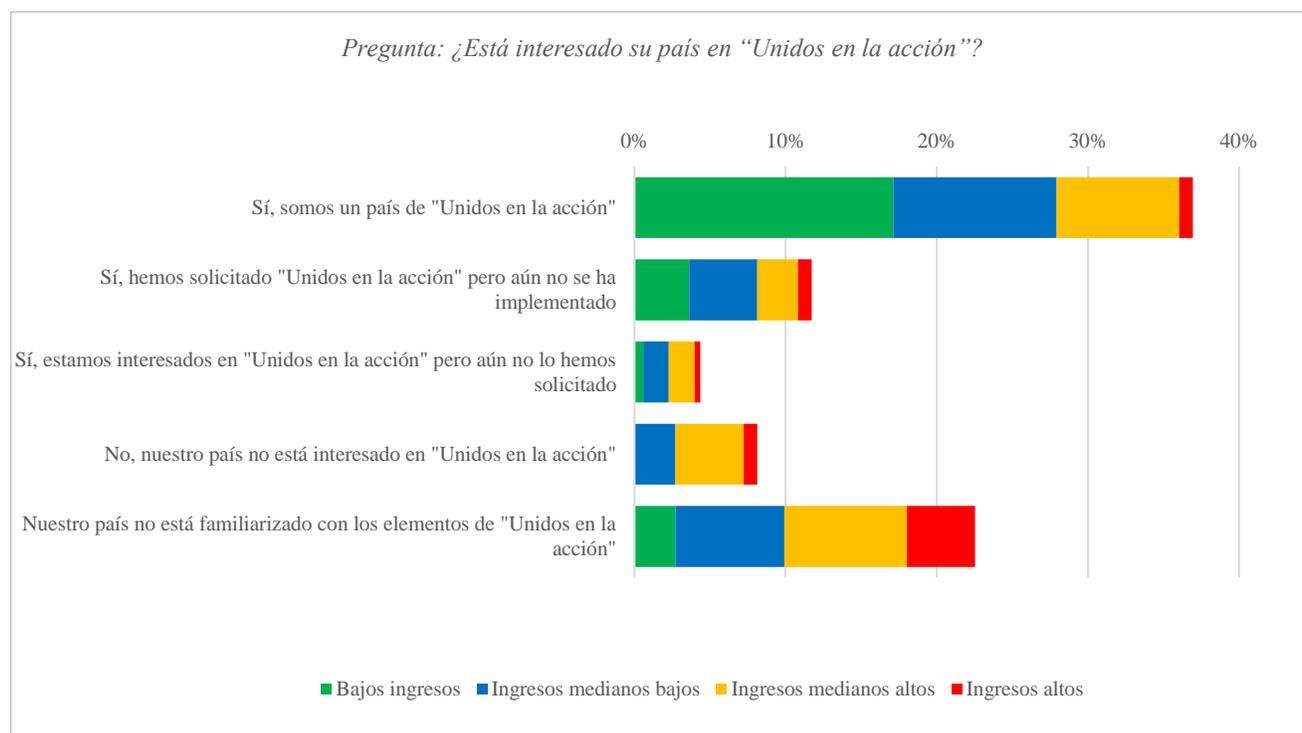


Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

253. **En opinión de los Gobiernos, los factores que entorpecen la aplicación de “Unidos en la acción” son la falta de respaldo de las entidades de las Naciones Unidas, la falta de armonización con los sistemas nacionales de evaluación y el desajuste de la rendición de cuentas.** Varios Gobiernos indicaron que se percibía una falta de respaldo a “Unidos en la acción” por parte de algunas entidades, en tanto que otros se refirieron al hecho de que las entidades no adaptaban los procedimientos y a la “rendición de cuentas vertical” de los miembros del equipo en el país a sus jefes regionales. También se mencionó el hecho de que la presentación de informes en relación con el MANUD no estaba en consonancia con los sistemas nacionales de gestión y evaluación. A la pregunta de cómo las Naciones Unidas podían pasar a ser “más eficaces”, varios países instaron a que se aplicara “Unidos en la acción” con mayor rigor. Recogiendo una cuestión recurrente, un Gobierno hizo un llamamiento a “profundizar las reformas de las Naciones Unidas para crear equipos unificados en los países, con la capacidad de tratar las cuestiones intersectoriales de manera coherente”. El desglose de estas respuestas por grupos de países según los ingresos revela que el interés en “Unidos en la acción” es especialmente acusado en los países con niveles de ingresos más bajos.

254. Otro rasgo característico de las respuestas a esta pregunta es la proporción mucho mayor de países de bajos ingresos que están aplicando el enfoque “Unidos en la acción”, el 66%, respecto del 37% del total de los países que respondieron a la encuesta. La figura XLI indica el número de países que están interesados en “Unidos en la acción” y compara las respuestas por nivel de ingresos de los países.

Figura XLI
Interés por pasar a ser un país de “Unidos en la acción”, por grupo de ingresos



Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

255. Se preguntó a los países en que se ejecutan programas por su grado de satisfacción con el apoyo del sistema de las Naciones Unidas a “Unidos en la acción”, en lo tocante tanto al suministro de información al respecto como a la prestación de apoyo a los progresos para su aplicación (véase el cuadro 33). **El sistema de las Naciones Unidas todavía no satisface plenamente las demandas de los países en que se ejecutan programas en dos niveles: facilitar la introducción de “Unidos en la acción” en los países que han expresado su interés y ampliar “Unidos en la acción” en los países que ya han aprobado el enfoque. Los países insatisfechos señalaron la falta de respaldo de las entidades de las Naciones Unidas como uno de los motivos por los que no se había progresado lo suficiente.**

Cuadro 33
Apoyo del sistema de las Naciones Unidas a “Unidos en la acción”

(En porcentaje)

Grado de satisfacción con el apoyo del sistema de las Naciones Unidas a “Unidos en la acción”, en relación con:	La información suministrada por el coordinador residente y otros funcionarios de las Naciones Unidas	Los progresos logrados hasta la fecha en la plena aplicación de “Unidos en la acción”
Muy satisfecho	4	12
Satisfecho	30	60
Insatisfecho	13	23
Muy insatisfecho	–	–
No sabe	53 ^a	6

^a La mayoría de estas respuestas provenían de países que indicaron que no estaban familiarizados con los elementos de “Unidos en la acción”.

Delegación de autoridad en los representantes en los países

256. Los progresos en la delegación de autoridad en los representantes en los países han sido limitados. De las 11 entidades con presencia en al menos 50 países, seis han delegado la autoridad en todos los representantes en los países para comprometer fondos en el marco de un programa conjunto, dos lo han hecho en determinados países y las tres restantes lo han hecho hasta una cantidad previamente fijada. Se ha progresado escasamente en la delegación de autoridad para la utilización de planes de trabajo conjuntos e informes conjuntos. Con la excepción del UNFPA y el ONUSIDA, solo cuatro de esas 11 entidades delegaron la autoridad para utilizar planes de trabajo conjuntos y dos la delegaron para utilizar informes conjuntos.

257. **Aunque existen variaciones entre las entidades, la mayoría de los coordinadores residentes consideran que los jefes de las entidades del equipo en el país tienen suficiente autoridad delegada.** Cuando se les preguntó si los representantes locales del sistema de las Naciones Unidas en general disfrutaban de suficiente autoridad delegada para responder con eficacia y eficiencia a las necesidades y prioridades nacionales, el 72% de los coordinadores residentes estuvieron “de acuerdo”, y el 15%, “totalmente de acuerdo”. Existe una gran variación entre unas entidades y otras, dado que los fondos y programas tienden a estar descentralizados, mientras que los organismos especializados tienden a permanecer centralizados en la sede o a nivel regional. Es importante lograr una mayor coherencia, ya que las actividades se llevan a cabo con más eficiencia cuando se delega la autoridad suficiente.

258. Desde 2014, la JJE, a través del GNUM y el Comité de Alto Nivel sobre Gestión, se está ocupando resolver los embotellamientos en las sedes. En 2016 la JJE informó de que 30 de las 49 medidas previstas se habían llevado a cabo antes del fin de 2015. **Están en curso nuevas medidas para superar los embotellamientos, que según se prevé darán lugar a la aprobación de la tercera revisión del plan de acción para las sedes.**

Recuadro 5

Proyecto de plan de acción para las sedes

La tercera revisión de las medidas para las sedes, basada en la revisión cuatrienal amplia de la política de 2016 y concebida como un conjunto continuo de reformas a nivel de sede, consta de 36 medidas, 18 de las cuales son nuevas. Las medidas están estructuradas en torno a las siguientes esferas (la cifra entre paréntesis indica el número de medidas):

- a) Programa Único (4);
- b) Líder Único (7);
- c) Unidos en la Operación (8);
- d) Unidos en la Comunicación (1);
- e) Fondos y financiación conjuntos (2);
- f) Coherencia respecto de la totalidad de la Carta de las Naciones Unidas (2);
- g) Medidas adicionales de futura aplicación (11).

D. Armonización y simplificación de las prácticas institucionales

259. En la revisión cuatrienal de 2016 se reiteraron los llamamientos a la simplificación y armonización de las prácticas institucionales que figuraban en la resolución aprobada en 2012.

260. El GNUM y el Comité de Alto Nivel sobre Gestión han coordinado sus planes de trabajo para administrar conjuntamente el programa de armonización de las prácticas institucionales de las Naciones Unidas, como se pidió en la revisión cuadrienal de 2012. Aproximadamente **la mitad de las 29 entidades de las Naciones Unidas que respondieron han presentado planes a sus respectivos órganos rectores para racionalizar las operaciones institucionales en el seno de la entidad.** Se trata de un avance positivo, que supone un aumento del 20% desde la última realización de la encuesta de las sedes en 2015.

261. **El Comité de Alto Nivel sobre Gestión ha establecido un modelo de proveedor de servicios y un modelo de fijación de precios para un servicio mundial dedicado a la verificación de las referencias y las clasificaciones de empleos,** y actualmente son objeto de examen otros modelos de proveedores de servicios. Se prevé que los indicadores clave del desempeño para el servicio a los clientes y la prestación de servicios estén listos en 2018.

262. Por lo que respecta a la estrategia de operaciones institucionales del GNUM, más equipos en los países han comenzado a aplicar este instrumento de planificación a mediano plazo para las operaciones comunes. El sistema de gestión de la información del GNUM registra **26 marcos que son plenamente compatibles con las estrategias de operaciones institucionales vigentes, mientras que otros 34 países se encuentran actualmente en diversas etapas de la elaboración de una estrategia de operaciones institucionales.** El año pasado, el GNUM consignó 16 marcos de estrategia de operaciones institucionales terminados y 19 países en proceso de elaborar una estrategia de operaciones institucionales. Los equipos en los países que tienen firmada una estrategia de operaciones institucionales representan actualmente el 19% de los gastos a nivel de los países.

263. Las líneas de servicios comunes que con más frecuencia se incluyen en una estrategia de operaciones institucionales son las soluciones de servicios de TIC (incluidas por 25 de los 26 equipos en los países que tienen una estrategia de operaciones institucionales en plena aplicación) y las iniciativas comunes de adquisición (24 de 26). Las otras cuatro líneas de servicios se utilizan con menos frecuencia en las estrategias de operaciones institucionales: servicios comunes de administración y logística (19 de 26), soluciones comunes de financiación y servicios comunes de recursos humanos, cada una incluida en 18 de 26 estrategias de operaciones institucionales, y servicios comunes de locales, con inclusión de los locales comunes, en solo 14 de 26 (véase el indicador 75 del marco de seguimiento y presentación de informes (véase el anexo)). Cabe señalar que, en el inicio de la aplicación de las estrategias de operaciones institucionales, siempre resulta problemático para los equipos de gestión de las operaciones cuantificar la eficiencia en función de los costos en las líneas de servicios no basadas en datos. Sin embargo, esa eficiencia puede hacerse evidente al término del ciclo económico.

264. Algunos coordinadores residentes indicaron que las estrategias de operaciones institucionales deberían promoverse en mucha mayor medida o incluso hacerse obligatorias a fin de lograr mayores economías de escala en los transportes, los viajes, las adquisiciones, la TIC, la gestión de conferencias y la gestión de los recursos humanos. Los coordinadores residentes precisaron que resulta difícil economizar recursos humanos y financieros a causa de la falta de incentivos para aprovechar esas oportunidades.

265. La encuesta de 2017 de los equipos de gestión de las operaciones tenía por objeto determinar los obstáculos que impiden la prestación de servicios de apoyo operacional de gran calidad y eficiencia. **Los resultados revelaron una tendencia que persiste en los cuatro últimos ciclos de encuesta: muchos equipos de gestión de las operaciones todavía carecen de los recursos y la capacidad necesarios para llevar a cabo análisis operacionales con eficacia.** Al ser preguntados sobre las principales dificultades para establecer una estrategia de operaciones institucionales,

el 65% de los equipos de gestión de las operaciones encuestados respondieron “la realización de análisis de la relación costo-beneficio”, mientras que el 42% eligieron “la realización de análisis de la base de referencia y de las necesidades” y el 35% indicaron “la falta de recursos financieros” (véase el cuadro 34).

Cuadro 34

Principales dificultades al establecer una estrategia de operaciones institucionales

<i>Opciones de respuesta</i>	<i>Porcentaje de respuestas</i>
La realización de análisis de la relación costo-beneficio	65
La realización de análisis de la base de referencia y de las necesidades	42
La falta de recursos financieros	35
La elaboración de un marco de resultados	35
La falta de respaldo de los organismos	31
La falta de apoyo y orientación de las sedes de los organismos	31
La falta de capacidad del equipo de gestión de las operaciones	31
La falta de respaldo de los miembros del equipo de gestión de las operaciones	31
La elaboración de un marco de seguimiento y evaluación	31
Otras	27
La falta de autoridad delegada en los miembros del equipo de gestión de las operaciones	15
La elaboración de los planes de trabajo del equipo de gestión de las operaciones	12
La falta de apoyo y orientación de la UNDOCO	4
La falta de apoyo y orientación del equipo de las Naciones Unidas en el país	–
La falta de apoyo y orientación del coordinador residente	–

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los equipos de gestión de las operaciones.

266. Además, los resultados de la encuesta confirman que **el principal obstáculo para la armonización de las prácticas institucionales en los países sigue siendo, para el 80% de los equipos de gestión de las operaciones, la existencia de políticas y procedimientos diferentes, y para el 75% de los equipos de las Naciones Unidas en los países, la existencia de normas y reglamentos diferentes. Sin embargo, podría tratarse de un obstáculo aparente.** El Comité de Alto Nivel sobre Gestión ya ha llevado a cabo una armonización en todo el sistema de las políticas y los procedimientos en diversas esferas de las operaciones institucionales y, de hecho, cuando se pidió a los equipos de gestión de las operaciones que dieran ejemplos concretos de la forma en que la existencia de normas, reglamentos, políticas y procedimientos diferentes obstaculizaba las operaciones institucionales conjuntas, solo uno de los equipos pudo hacerlo. En definitiva, parece haber una desconexión entre los esfuerzos de armonización realizados a nivel institucional, por una parte, y, por la otra, lo que el personal considera que puede aplicarse en la práctica sobre el terreno. El GNUD y el Comité de Alto Nivel sobre Gestión están trabajando actualmente en mejorar la comunicación con el personal sobre el terreno.

267. Las encuestas del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los equipos de gestión de las operaciones realizadas entre 2013 y 2017 revelan en realidad un aumento de las operaciones institucionales gestionadas a través de departamentos propios de los organismos, lo que, en efecto, anula los progresos recientes. Las encuestas también indican que las operaciones institucionales dirigidas por un organismo principal están derivando hacia un enfoque más fragmentado en todas las

esferas que se indican en el cuadro 35, salvo en el caso de las adquisiciones. Esta tendencia puede explicarse por la posibilidad de que algunas entidades de las Naciones Unidas estén unificando sus respectivos servicios de operaciones en previsión de la unificación de las operaciones en todo el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. La continua percepción sobre el terreno de que las normas, los reglamentos, las políticas y los procedimientos no están armonizados también puede ser un factor coadyuvante.

Cuadro 35 Gestión de las funciones de operaciones institucionales

(En porcentaje)

Pregunta: ¿Cómo gestiona el equipo de las Naciones Unidas en el país las siguientes esferas funcionales de las operaciones institucionales?

<i>Función</i>	<i>Gestión a través de los departamentos propios de los organismos</i>			<i>Gestión a través de un organismo principal</i>			<i>Gestión a través de un centro de servicios común de las Naciones Unidas</i>		
	<i>2017</i>	<i>2015</i>	<i>2013</i>	<i>2017</i>	<i>2015</i>	<i>2013</i>	<i>2017</i>	<i>2015</i>	<i>2013</i>
Finanzas	92	91	88	27	25	34	7	8	6
Recursos humanos	95	87	92	24	30	28	5	8	3
Adquisiciones	87	83	87	45	35	41	12	12	9
TIC	84	83	84	33	30	42	16	16	8
Administración y logística	92	82	88	20	29	36	9	18	12
Servicios de instalaciones ^a	92	–	–	24	–	–	19	–	–

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los equipos de gestión de las operaciones.

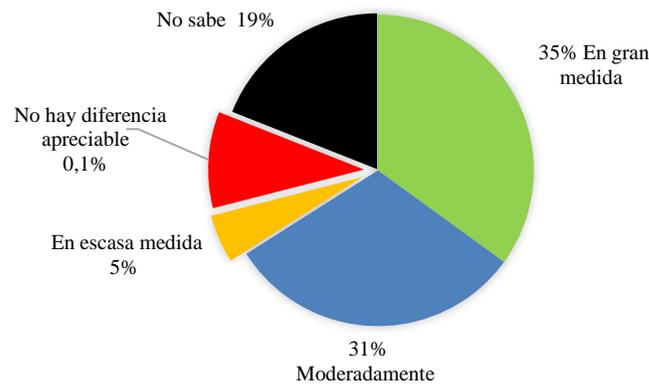
^a Esta esfera de operaciones institucionales se agregó en 2017.

268. A medida que aumentaba el número de marcos de estrategia de operaciones institucionales, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo ha hecho algunos progresos en la consolidación de los servicios de apoyo y el logro de eficiencias en los países. Sin embargo, estos progresos no irán más allá si no se resuelve la brecha de comunicación entre los esfuerzos de armonización a nivel institucional y la ejecución práctica de las operaciones conjuntas sobre el terreno.

269. Otra de las trabas para la colaboración es la diferencia de los niveles de autoridad en el equipo en el país y el equipo de gestión de las operaciones: el 66% de los equipos de gestión de las operaciones indicaron que los niveles de autorización variaban de “moderadamente” a “en gran medida” entre los jefes de los organismos (véase la figura XLII), y el 66% de los equipos señalaron que esos diferentes niveles de autorización suponían un obstáculo de moderado a grave para las operaciones conjuntas.

Figura XLII
Variación de la delegación de autoridad entre jefes de organismos

Pregunta: ¿En qué medida el grado de autoridad delegada de que disfrutaban los jefes de organismos varía de un organismo a otro?



Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los equipos de gestión de las operaciones.

270. A pesar de que los acuerdos a largo plazo son un factor importante para lograr economías y ganancias en eficiencia en los servicios de apoyo operacional, la mayoría de esos acuerdos no se establecen conjuntamente (véase el cuadro 36). El 62% de los equipos de gestión de las operaciones que respondieron a la encuesta señalaron que los acuerdos a largo plazo vigentes se establecieron para atender las necesidades de un organismo determinado. Como consecuencia, el 24% de los que respondieron a la encuesta dijo que los contratos no atendían las necesidades de su organización y por tanto, no podían participar en los acuerdos a largo plazo vigentes, y el 38% dijo que las entidades de las Naciones Unidas no podían aprovechar los acuerdos vigentes por las diferencias en materia de políticas y procedimientos. La JJE señaló que, en realidad, la Red de Adquisiciones del Comité de Alto Nivel sobre Gestión había eliminado todos los obstáculos que pudieran impedir a las entidades aprovechar los acuerdos a largo plazo vigentes, independientemente de si eran para un organismo concreto o se habían establecido conjuntamente. Por consiguiente, este puede ser otro caso en que la armonización de las políticas no se comunica eficazmente al personal sobre el terreno. El número cada vez mayor de marcos de estrategia de operaciones institucionales podría tener el efecto de revertir la tendencia a utilizar acuerdos a largo plazo para organismos concretos, ya que la aplicación de la estrategia de operaciones institucionales crea un entorno en que los acuerdos se conciertan de manera conjunta.

Cuadro 36
Factores que impiden a los organismos utilizar acuerdos a largo plazo, 2013-2017

(En porcentaje)

Opciones de respuesta	2017	2015	2014	2013
Las entidades de las Naciones Unidas siguen estableciendo acuerdos a largo plazo para organismos concretos	62	69	54	73
Las entidades de las Naciones Unidas no permiten que otras entidades utilicen sus acuerdos a largo plazo	2	19	8	15
Los acuerdos a largo plazo no están en consonancia con las políticas o los procedimientos de todos los organismos	38	50	46	39

Opciones de respuesta	2017	2015	2014	2013
Las entidades de las Naciones Unidas no están de acuerdo con las cláusulas sobre los servicios de los acuerdos a largo plazo vigentes	24	60	8	18
Los proveedores de servicios externos se niegan a incluir a otras entidades en un acuerdo a largo plazo vigente	6	13	8	9
Otros ^a	31	–	–	–

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los equipos de gestión de las operaciones.

^a Esta opción de respuesta se agregó en 2017.

271. La percepción de que las políticas, los procedimientos, las normas y los reglamentos no están armonizados también afectó a la ejecución general de los servicios comunes. El ritmo reciente de adopción ha sido lento, de modo que se necesita avanzar sustancialmente para que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo pueda cumplir las disposiciones de las resoluciones 67/226 y 71/243. El GNUM debería continuar elaborando una amplia gama de soluciones para los servicios operacionales que puedan adaptarse al contexto local y sean de fácil aplicación. En el bienio 2015-2016 se dio un primer paso al establecer paquetes estándar de servicios comunes. Sin embargo, la labor ha quedado en suspenso debido a que la prioridad ha pasado de la aplicación práctica de las estrategias de operaciones institucionales a otras iniciativas, como el “reconocimiento mutuo”.

272. **El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo ha dado un paso importante hacia una mayor consolidación de los servicios operacionales en lugares concretos** con el establecimiento de los centros de servicios integrados de Brasilia, Copenhague, Hanói y Praia. La Dependencia Común de Inspección realizó recientemente un estudio del papel de esos centros en la reformulación de la prestación de servicios administrativos (JIU/REP/2016/11). La Dependencia concluyó que, pese a la cooperación especial entre centros de servicios, prácticamente no se realizaban actividades interinstitucionales sistemáticas para planificar, establecer o poner en marcha instalaciones que redundaran en un beneficio común ni para que las organizaciones utilizaran infraestructuras y capacidades ajenas. Este asunto se ha incorporado en el próximo plan estratégico del Comité de Alto Nivel sobre Gestión como cuestión prioritaria, y la colaboración interinstitucional entre los centros mundiales de servicios ha aumentado desde entonces, lo que indica que algunos centros están alcanzando un nivel de madurez y estabilidad en la prestación de servicios internos que puede dar lugar a que pasen a estar disponibles para otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

273. **Entretanto, el Grupo de Innovaciones Institucionales del GNUM ha estado trabajando en una estrategia para lograr servicios de apoyo comunes.** Este proyecto a largo plazo comprende una oficina mundial de servicios de apoyo en que los centros de servicios compartidos existentes ofrecen servicios operacionales no dependientes de la ubicación (lo que también se conoce como “integración vertical”) y unas oficinas comunes de servicios de apoyo en los países que se ocupan de las funciones y los procesos dependientes de la ubicación (“integración horizontal”). Esto exigiría que, **además del reconocimiento mutuo de los respectivos procesos, hubiera un acuerdo sobre principios operacionales comunes.**

274. Además, **la simplificación y armonización de las prácticas institucionales mediante la estrategia de operaciones institucionales del GNUM debería continuar, ya que son muchos los beneficios que pueden obtenerse:** el 73% de los equipos de gestión de las operaciones que respondieron a la encuesta dijeron controlar mejor la gestión de la agenda de operaciones comunes, el 62% señalaron la mejor calidad de los servicios y el 58% indicaron que había un enfoque más coherente de

las operaciones comunes (véase el cuadro 37).

Cuadro 37

Beneficios no monetarios de la estrategia de operaciones institucionales

(En porcentaje)

<i>Opciones de respuesta</i>	2017	2015
Mejor control de la gestión de las operaciones comunes	73	45
Servicios de mejor calidad ^a	62	–
Un enfoque más coherente de las operaciones comunes	58	58
Mayor capacidad para vigilar y seguir de cerca los efectos de las operaciones comunes	54	48
Mejora de la planificación estratégica	54	34
Mejor establecimiento de prioridades respecto de los gastos de recursos humanos y financieros para las operaciones comunes	38	59
Mejora de los vínculos entre los programas y las operaciones	27	48

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los equipos de gestión de las operaciones.

^a Esta opción de respuesta se agregó en 2017 a petición de la UNDOCO.

275. **Es fundamental que, en respuesta a la revisión cuadrienal y a los reiterados llamamientos de los Estados Miembros, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo se comprometa a aplicar un enfoque sistémico para establecer servicios de apoyo comunes en los países.** La encuesta de las sedes de 2017 indica que solo el 50% de las entidades de las Naciones Unidas han presentado un plan a sus respectivos órganos rectores para consolidar los servicios de apoyo comunes en los países o han hecho planes concretos para racionalizar las operaciones institucionales en el seno de la entidad.

276. Además, parece que **a las entidades de las Naciones Unidas les resulta difícil informar sobre la eficiencia en función de los costos de las operaciones institucionales.** Solo el 43% de las entidades que respondieron a la encuesta informaron acerca de las eficiencias logradas mediante la colaboración en materia de adquisiciones. El 57% restante indicaron que en ese momento estaban aprovechando acuerdos a largo plazo de otra entidad o habían externalizado completamente su función de adquisiciones a otra organización de las Naciones Unidas.

277. Por último, muchas de las entidades de las Naciones Unidas señalaron que, al no haberse acordado una metodología para cuantificar los costos ahorrados gracias a la colaboración en materia de adquisiciones (y otras esferas de operaciones), no podían informar de manera adecuada acerca de la eficiencia en función de los costos de las prácticas institucionales comunes.

E. Dimensión regional

278. Los Estados Miembros han recalcado de manera sistemática la importancia de la dimensión regional en la labor del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y, por consiguiente, de la adopción de enfoques coherentes y coordinados entre los distintos agentes regionales como puente para orientar las políticas y decisiones mundiales, así como otro tipo de actividades de la Organización, y, al mismo tiempo, ayudar a traducirlas en orientaciones útiles a nivel regional.

279. El presente informe se limita a cubrir los progresos alcanzados en materia de eficacia de las labores en el plano regional en lo referente al apoyo prestado a las

actividades en los países y a la interrelación con ellas. En particular, se centra en las comisiones regionales y en los dos Mecanismos de Coordinación Regional. En el informe de seguimiento del Secretario General sobre el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (A/72/684-E/2018/7) se incluyen propuestas para renovar el enfoque regional con objeto de asistir mejor a los países en sus esfuerzos para implementar la Agenda 2030.

280. Al comparar el sistema de las Naciones Unidas con otras fuentes de asistencia externa que prestan apoyo en los planos regional y subregional (véase el cuadro 11), se observó que los Gobiernos eran más propensos a elegir a las “instituciones multilaterales y regionales ajenas a las Naciones Unidas” antes que al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Se trata de la única esfera de apoyo en que el sistema de las Naciones Unidas no fue la fuente de apoyo preferida, y del segundo año de encuesta consecutivo en que las Naciones Unidas no ocuparon la primera posición en esa categoría. Además, es preciso que la prestación de apoyo vaya más allá de la mera presentación de informes tradicional, ya que el 57% de los Gobiernos afirmó haber recibido “informes o estudios” que les servían de ayuda en su misión de implementar la Agenda 2030.

281. **Con respecto al apoyo prestado por las comisiones regionales a los Gobiernos en materia de cuestiones regionales, hay margen de mejora. Aproximadamente la mitad de los Gobiernos informan de que las comisiones regionales contribuyen a las cuestiones más acuciantes afrontadas por sus países a nivel regional.** En el cuadro 38 se indica que el 7% de los Gobiernos consideró que ese apoyo había sido “muy eficaz” y el 50% lo definió como “eficaz”. No obstante, un tercio de los Gobiernos respondió “no sabe” y otro 10% notificó que no había recibido ningún apoyo. Las respuestas de los Gobiernos parecen más favorables que las brindadas por los coordinadores residentes (véanse los cuadros 39 y 40), posiblemente a causa de las interacciones directas entre las comisiones regionales y los Gobiernos nacionales, de las cuales es posible que los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países no estén al tanto.

Cuadro 38

Eficacia de la contribución de las comisiones regionales en lo referente a las cuestiones regionales y subregionales de prioridad máxima

<i>Eficacia de la contribución de las comisiones regionales en lo referente a las cuestiones regionales y subregionales de prioridad máxima afrontadas por el país:</i>	<i>Porcentaje</i>
Muy eficaz	7
Eficaz	50
Ineficaz	2
No se recibió apoyo	10
No sabe	32
Total	100

Fuente: Encuesta del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de 2017 a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

Cuadro 39
Eficacia de la contribución de las comisiones regionales en lo referente a las cuestiones regionales y subregionales de prioridad máxima, por región

(En porcentaje)

<i>Eficacia de la contribución de las comisiones regionales en lo referente a las cuestiones regionales y subregionales más importantes para el país</i>					
<i>Agrupaciones regionales del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo</i>	<i>Muy eficaz</i>	<i>Eficaz</i>	<i>Ineficaz</i>	<i>No se recibió apoyo</i>	<i>No sabe</i>
África Oriental y Meridional	15	45	5	10	25
África Occidental y Central	5	47	5	11	32
Estados árabes	–	33	–	27	40
Asia y el Pacífico	–	78	–	–	22
Europa y Asia Central	11	33	–	11	44
América Latina y el Caribe	12	44	–	8	36

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

282. **Por lo general, al ser preguntados por la eficacia de las comisiones regionales en lo referente a las cuestiones regionales y subregionales de importancia para el país, la respuesta de los coordinadores residentes es menos favorable:** el 37% de los coordinadores residentes se mostraron en desacuerdo o totalmente en desacuerdo y el 17% respondieron “no sabe” (véase el cuadro 40).

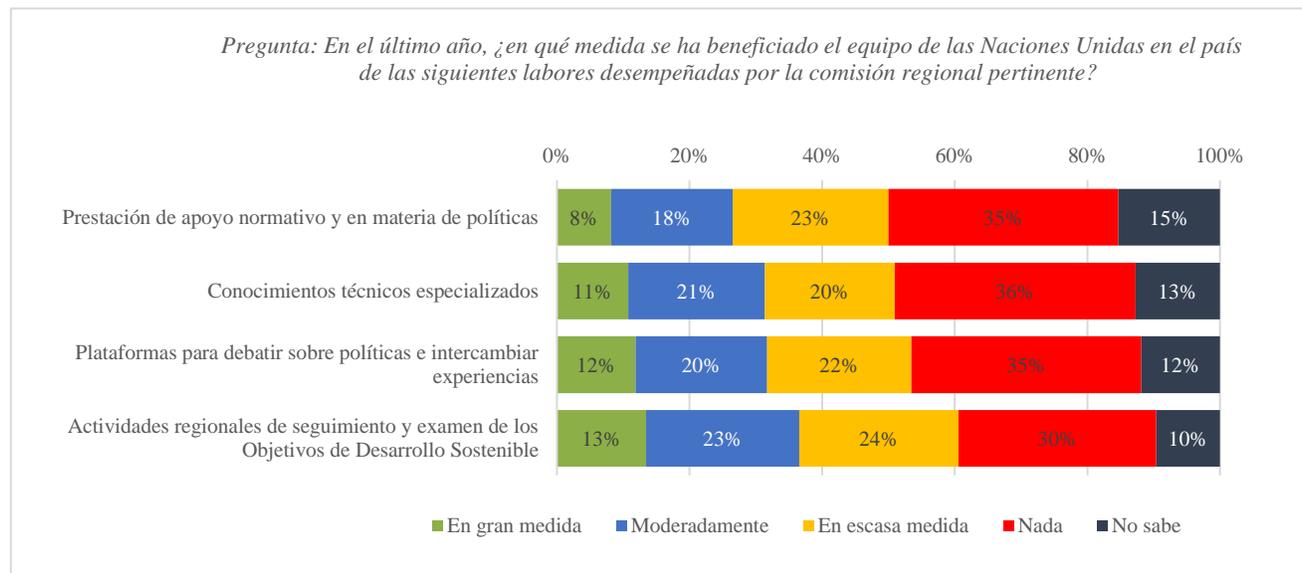
Cuadro 40
Contribución de las comisiones regionales en lo referente a las cuestiones regionales y subregionales

<i>Las comisiones regionales contribuyeron eficazmente a las cuestiones regionales y subregionales de máxima importancia para los países</i>	<i>Respuestas de los coordinadores residentes (porcentaje)</i>
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	41
En desacuerdo	25
Totalmente en desacuerdo	12
No sabe	17
Total	100

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los coordinadores residentes.

283. Además, **la mayoría de los coordinadores residentes tienen la percepción de que el apoyo prestado por las comisiones regionales a la labor del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a nivel de los países en cuatro esferas específicas produce beneficios limitados**, como se muestra en la figura XLIII. Esas esferas son: a) la prestación de apoyo normativo y en materia de políticas; b) los conocimientos técnicos especializados; c) las plataformas para debatir sobre políticas e intercambiar experiencias; y d) las actividades regionales de seguimiento y examen de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Figura XLIII

Prestación de apoyo de las comisiones regionales a la labor del equipo de las Naciones Unidas en el país

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los coordinadores residentes.

284. **Es preciso establecer un marco claro donde los equipos de las Naciones Unidas en los países interactúen con las comisiones regionales.** Los coordinadores residentes indicaron que su contacto con las comisiones regionales era relativamente escaso, ya que, por lo general, estas interactuaban directamente con los Gobiernos. En la actualidad, 43 coordinadores residentes (39%) informan de que una comisión regional participa en las actividades del equipo de las Naciones Unidas en el país, en la mitad de ellas como organismo residente y en la otra mitad como organismo no residente.

285. Existen dos tipos de mecanismos regionales que realizan labores de coordinación: los Mecanismos de Coordinación Regional y los equipos regionales del GNUM.

Recuadro 6**Mecanismos de Coordinación Regional**

En su resolución 1998/46, el Consejo Económico y Social encomendó a las comisiones regionales que, en cada región, celebraran reuniones interinstitucionales periódicas, presididas por el Vicesecretario General, a fin de mejorar la coordinación en el sistema de las Naciones Unidas. Las comisiones regionales vienen celebrando esas reuniones desde 1999, haciendo especial hincapié en las cuestiones de políticas y programación de carácter regional y guiándose por las prioridades regionales. En 2006, el Grupo de Alto Nivel sobre la Coherencia en Todo el Sistema solicitó que los contextos regionales de las Naciones Unidas se reorganizaran en torno a dos conjuntos de funciones interrelacionadas:

- El primer conjunto, centrado en la labor analítica y normativa y en las actividades de carácter transfronterizo, en el que las comisiones regionales actuaran como catalizadores usando, entre otras cosas, su poder de convocatoria tanto a nivel intergubernamental como de la secretaría, dio lugar a los Mecanismos de Coordinación Regional, uno para cada una de las cinco regiones de las Naciones Unidas.

- El segundo conjunto, centrado en coordinar los servicios prestados por los equipos de las Naciones Unidas en los países, de los que el PNUD actúa como catalizador, en su calidad de administrador del sistema de coordinadores residentes, dio lugar a los seis equipos regionales del GNUD, a saber, dos para África y uno para cada una de las demás regiones.

286. Los equipos regionales del GNUD reciben respuestas más favorables que las comisiones regionales en lo que respecta al apoyo prestado a los coordinadores residentes en materia de cuestiones regionales y subregionales (véase el cuadro 41). Eso puede deberse a que los equipos regionales del GNUD tienen un carácter mucho más operacional. No obstante, en la encuesta de 2017 se constató que las respuestas favorables habían disminuido tanto para las comisiones regionales como para los equipos regionales del GNUD en comparación con 2015.

Cuadro 41

Contribución de los Mecanismos de Coordinación Regional y los equipos regionales del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo en lo referente a las cuestiones regionales y subregionales

(En porcentaje)

<i>Contribuyeron eficazmente a las cuestiones regionales y subregionales de máxima importancia para los países:</i>	<i>Mecanismo de Coordinación Regional</i>		<i>Equipos regionales del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo</i>	
	2015	2017	2015	2017
Totalmente de acuerdo	19	8	16	8
De acuerdo ^a	54	41	63	68
En desacuerdo ^a	18	26	17	16
Totalmente en desacuerdo	4	6	2	4
No sabe	5	19	2	4
Total	100	100	100	100

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los coordinadores residentes.

^a En la encuesta de 2015 los encuestados pudieron elegir entre “parcialmente de acuerdo” y “parcialmente en desacuerdo”.

287. En la revisión cuatrienal de 2016, los Estados Miembros exhortaron a que se aplicara cabalmente la declaración de colaboración de las comisiones regionales y el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Si bien las entidades indican que la declaración de colaboración se está aplicando de forma progresiva, aún no se han cumplido una serie de compromisos formulados en la declaración, y la naturaleza de las medidas definidas como progreso no permite cuantificar los avances logrados.

288. El indicador 69c hace un seguimiento de los progresos en materia de cooperación entre los equipos regionales del GNUD y las comisiones regionales a través de una entidad subsidiaria que evalúa la cantidad de posiciones comunes (documentos) adoptadas conjuntamente a nivel regional para promover las principales cuestiones relacionadas con el desarrollo. Los comentarios de los equipos regionales del GNUD sugieren que algunas regiones se han esforzado más que otras en colaborar a nivel de todo el sistema. El equipo regional del GNUD y la comisión regional de Europa y la región de la Comunidad de Estados Independientes informaron de que habían preparado tres documentos conjuntos sobre el desarrollo sostenible en 2016 y

2017; mientras que el Grupo y la comisión regional de los Estados árabes informaron de un documento conjunto.

VI. Aumento de la eficacia del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo

A. Gestión orientada hacia los resultados

289. Los Estados Miembros han exhortado a las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a que mejoren la presentación de información sobre los resultados logrados, también en lo que respecta a la programación conjunta. Está previsto que el documento estratégico para todo el sistema, encomendado en el marco de la revisión cuadrinial, sirva a tal efecto en las esferas de apoyo colectivo del sistema para implementar la Agenda 2030. La gestión y presentación de informes basados en resultados sólidos, respaldados por evaluaciones con respuesta de la dirección, también sirven para aumentar la objetividad en el proceso de adopción de decisiones. Cuanto más se interioricen las lecciones aprendidas, más probable será que las orientaciones en materia de políticas se basen en la eficacia de las actividades de desarrollo. Ese ciclo puede reforzarse a través de procesos de programación por países que tengan una jerarquía clara para la rendición de cuentas y de mecanismos para recabar opiniones que sirvan de orientación para las actividades futuras de programación.

Armonización y simplificación de la presentación de informes y la programación por países

290. Una medida importante para establecer una norma de programación consistiría en armonizar y simplificar los documentos de programación por países del MANUD y las distintas entidades.

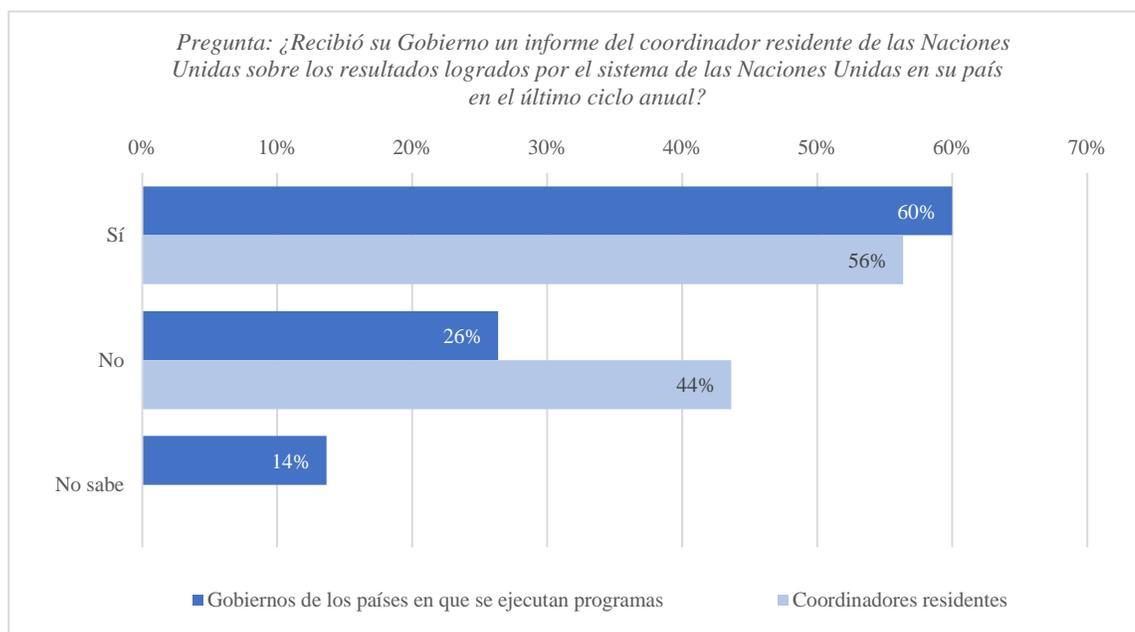
291. Como se observa en la figura XXXVII, el 53% de los Gobiernos consideró que era “muy importante” que el sistema de las Naciones Unidas simplificara los procesos de programación o planificación por países del MANUD y los organismos, como forma de reducir el volumen de trabajo de los asociados nacionales, y otro 43% opinó que esa medida era “moderadamente importante”. Del mismo modo, el 57% de los encuestados afirmó que era “muy importante” que las entidades de las Naciones Unidas “racionalizaran los procesos de planificación y programación por países de los distintos organismos” y el 42% dijo que era “moderadamente importante”. En ese contexto, conviene asegurar que los instrumentos de todos los procesos incorporen los mismos resultados previstos y alivien la carga soportada por todos los asociados.

292. **En la encuesta realizada en las sedes se preguntó si era obligatorio que, en los documentos de los programas por países de las entidades se mostraran cadenas de resultados completas a partir del MANUD. Resultó alentador que 14 entidades respondieran afirmativamente**, en particular, casi todas las que usan programas por países o llevan a cabo programación sustancial a nivel de los países. No obstante, las entidades son incoherentes en lo que atañe a “copiar” literalmente los resultados del MANUD en sus documentos de los programas por países. A pesar de que se considera una buena práctica, y un requisito para algunas entidades, parece que las orientaciones a ese respecto siguen siendo insuficientes. Aun así, en el caso del PNUD, los resultados del MANUD no solo se copiaron literalmente en los documentos de los programas por países, sino que los indicadores de resultados incluidos en dichos documentos son precisamente los indicadores del MANUD que el PNUD se encarga de supervisar.

293. **Se progresa lentamente en lo que respecta a la presentación de información sobre los resultados de los equipos en los países** (véase la figura XLIV). Anteriormente, todos los equipos de las Naciones Unidas en los países estaban obligados a presentar un informe al Gobierno sobre los resultados obtenidos al menos una vez cada cinco años. Desde agosto de 2014, los procedimientos operativos estándar del GNUM vienen solicitando que se presente un informe anual como elemento básico, y dicho informe ha pasado a ser obligatorio para todos los países en virtud de la resolución 71/243 de la Asamblea General (párr. 50 f). En el último año, el 56% de los coordinadores residentes notificaron que habían presentado un informe al Gobierno. Esa información fue corroborada por los Gobiernos: el 60% indicó que había recibido un informe del equipo en el país en el último año.

Figura XLIV

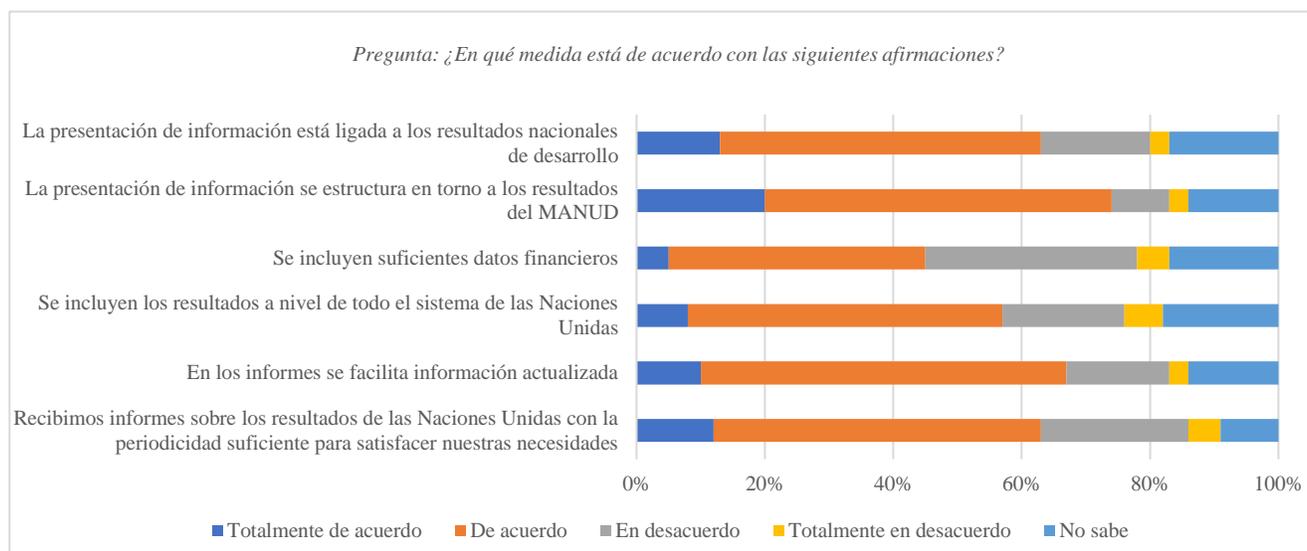
Presentación de información a los Gobiernos sobre los resultados de los equipos de las Naciones Unidas en los países



Fuente: Encuestas de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas y a los coordinadores residentes.

294. **También preocupan ciertas cuestiones relativas al contenido y la cobertura de los informes presentados por los equipos en los países** (véase la figura XLV). El 63% de los Gobiernos afirmó que recibían informes con la suficiente frecuencia, mientras que el 57% observó que se incluían resultados a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas. Las respuestas fueron menos favorables cuando se preguntó si los datos financieros facilitados eran suficientes, a lo que solo un 45% respondió afirmativamente. No obstante, en un porcentaje más elevado de respuestas (74%) se afirmó que el informe de las Naciones Unidas se estructuraba en torno a los resultados del MANUD, mientras que el 63% opinó que los informes estaban ligados a los resultados nacionales de desarrollo. Aunque hay margen de mejora en todos esos aspectos, se debe prestar más atención a aumentar la cantidad de información financiera facilitada; asegurar una cobertura más completa de todo el sistema de las Naciones Unidas; y establecer vínculos más firmes con los resultados nacionales de desarrollo.

Figura XLV
Contenido, puntualidad y cobertura de los informes de los equipos de las Naciones Unidas en los países



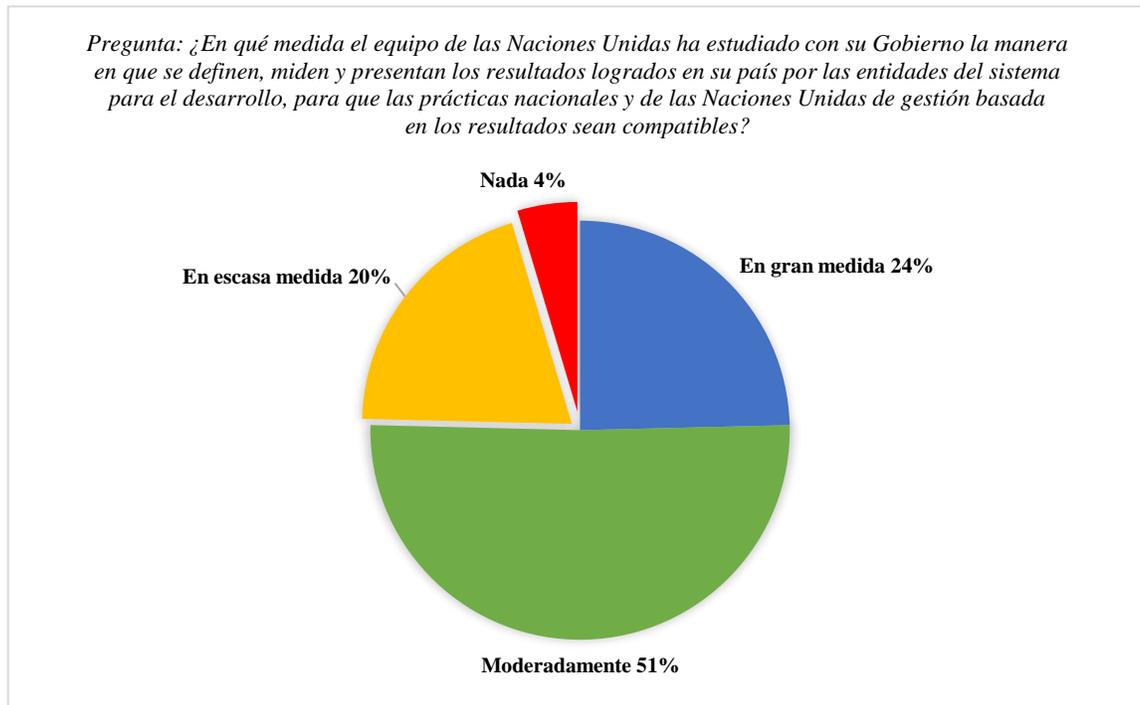
Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

Gestión basada en los resultados

295. En la revisión cuatrienal, los Estados Miembros destacaron la importancia de la gestión basada en los resultados y solicitaron al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que elaborara metodologías comunes para planificar y presentar informes sobre los resultados, mejorar los marcos integrados de resultados y recursos y fomentar una cultura orientada a los resultados.

296. **Se preguntó a los Gobiernos si contaban con un sistema nacional de gestión basada en los resultados, y el 62% respondió afirmativamente.** En la encuesta también se preguntó en qué medida el equipo de las Naciones Unidas en el país había estudiado con el Gobierno la manera en que se definían, medían y presentaban los resultados logrados por las Naciones Unidas en el país, para que las prácticas nacionales y de las Naciones Unidas de gestión basada en los resultados fueran compatibles. De los 65 países que cuentan con un sistema de gestión basada en los resultados, el 75% se mostró de acuerdo (moderadamente o en gran medida) con que las Naciones Unidas estaban colaborando con ellos para promover la compatibilidad de los sistemas de gestión basada en los resultados (véase la figura XLVI).

Figura XLVI
Promoción de la compatibilidad de los sistemas de gestión basada en los resultados

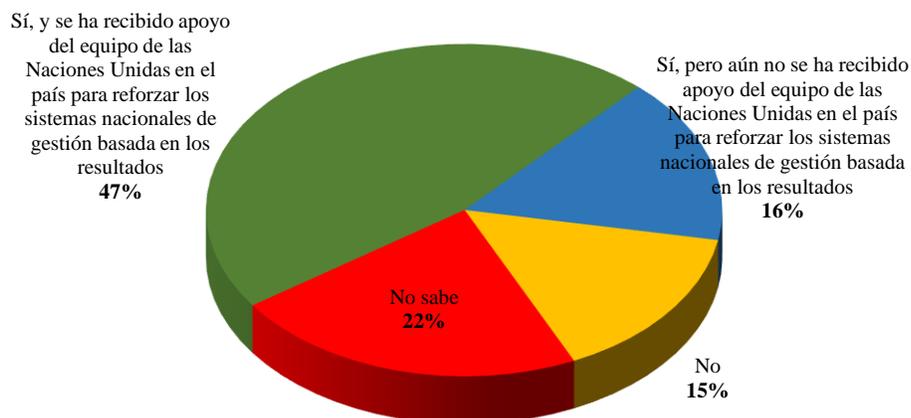


Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

297. También se preguntó a los Gobiernos y los coordinadores residentes sobre la recepción y la solicitud de apoyo de las Naciones Unidas para reforzar los sistemas nacionales de gestión basada en los resultados (véase la figura XLVII). Entre los Gobiernos que disponen de un sistema de gestión basada en los resultados, el 47% notificó que había solicitado apoyo al equipo en el país para reforzar los sistemas y que lo había recibido, mientras que el 16% no recibió apoyo aun habiéndolo solicitado. Otro 15% no solicitó apoyo. Por otro lado, el 57% de los coordinadores residentes observó que el sistema había respondido favorablemente a las muestras de interés del Gobierno en recibir apoyo del equipo en el país, con miras a fortalecer sus respectivos sistemas de gestión basada en los resultados, mientras que más de un tercio (36%) indicó que el Gobierno no había mostrado ningún interés. Otro 7% observó que el sistema de las Naciones Unidas no había podido responder favorablemente a la muestra de interés del Gobierno (véase la figura XLVII).

Figura XLVII
Prestación de apoyo a los sistemas nacionales de gestión basada en los resultados

Pregunta: ¿Ha solicitado apoyo su Gobierno al equipo de las Naciones Unidas en el país para reforzar los sistemas nacionales de gestión basada en los resultados?



Fuente: Encuesta del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de 2017 a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas.

Pregunta: ¿Ha expresado interés el Gobierno en recibir apoyo del equipo de las Naciones Unidas en el país para reforzar los sistemas nacionales de gestión basada en los resultados?



Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a los coordinadores residentes.

298. **Los resultados sugieren que los Gobiernos de una serie de países no han recibido una respuesta adecuada a las solicitudes de apoyo para reforzar los sistemas de gestión basada en los resultados.** Además, varios coordinadores residentes observaron que, hasta la fecha, las entidades habían brindado sus respuestas de forma individual. En general, parece que hay margen para que los equipos en los países brinden más apoyo colectivo a las iniciativas relacionadas con la gestión basada en los resultados, además, o en lugar, de las respuestas facilitadas por las distintas entidades.

Recuadro 7

Gestión basada en los resultados en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo

En 2015, el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales encargó un estudio analítico independiente sobre los progresos realizados por el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en lo referente a la aplicación de los aspectos de la revisión cuatrienal de 2012 relativos a la gestión basada en los resultados. El estudio concluyó que había margen para seguir armonizando las estrategias de gestión basada en los resultados en todo el sistema de las Naciones Unidas. Asimismo, en el informe se observó que, a pesar de los progresos logrados, los donantes seguían presionando para atribuir los resultados a las entidades del sistema, en vez de presentar información sobre los resultados a nivel de todo el sistema. Entre las principales recomendaciones del informe cabe mencionar las siguientes:

- El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debería aprovechar los avances realizados para aplicar una gestión basada en los resultados desarrollando y manteniendo una cultura orientada a los resultados, procurando extender la creación de capacidad más allá de quienes intervienen en la planificación, el seguimiento y la evaluación estratégicos, velar por que los sistemas de presentación de información se ajusten a los principios de la gestión basada en los resultados y explorar nuevos enfoques innovadores para la gestión basada en los resultados
- Los equipos de las Naciones Unidas en los países deberían corregir las deficiencias en la presentación anual de información sobre el MANUD. Los informes anuales sobre el MANUD deben recoger los progresos logrados en la obtención de sus resultados sobre la base de datos precisos y fiables, en particular información sobre los recursos financieros
- La Agenda 2030 repercute en el modo en que los Gobiernos y el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo conceptualizan y aplican la gestión basada en los resultados, lo que exigirá hacer una considerable inversión en lograr un enfoque consensuado y coherente, a nivel de todo el sistema, para la planificación, presupuestación, gestión y presentación de información sobre los resultados, incluida la adopción de resultados e indicadores comunes
- El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo se encuentra en una posición única para brindar apoyo a los Gobiernos en sus iniciativas encaminadas a establecer marcos nacionales de resultados para los Objetivos de Desarrollo Sostenible, reforzando los sistemas de estadísticas nacionales y mejorando la calidad de los datos y la información presentada

Fuente: Informe de un experto independiente, que se puede consultar en:
www.un.org/en/ecosoc/qcpr/pdf/sgr2016-studies-rbm-8jan2016.pdf.

Gestión de los conocimientos

299. En un informe publicado recientemente por la Dependencia Común de Inspección (JIU/REP/2016/10), se afirmó que **la gestión de los conocimientos seguía siendo un reto para las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, que no constituía todavía una prioridad estratégica y no existían prácticas comunes aceptadas en todo el sistema**. Aunque en el marco del sistema de las Naciones Unidas se tiene mucha experiencia en lo que respecta a la gestión de los conocimientos, esta tiende a quedar confinada en cada organización individual, o incluso en distintas partes de una misma organización. En el informe se recomienda, entre otras cosas,

que todas las entidades elaboren políticas y estrategias para gestionar los conocimientos a nivel de todo el sistema. La encuesta del Departamento de Asuntos Sociales y Económicos realizada en las sedes incluyó diversas cuestiones sobre la gestión de los conocimientos (véase el cuadro 42).

Cuadro 42

Respuestas de las entidades de las Naciones Unidas sobre la gestión de los conocimientos

<i>Aspectos relativos a la gestión de los conocimientos</i>	<i>Sí</i>	<i>No</i>	<i>Sin respuesta</i>	Total
¿Incluye el plan estratégico de su entidad disposiciones sobre las estrategias de gestión de los conocimientos?	22	6	1	29
¿Dispone su entidad de un sistema común de autenticación de datos que permita un acceso seguro e ininterrumpido (como el sistema Common Connect)?	15	12	2	29
¿Ha adoptado su entidad medidas para compartir sus estrategias de gestión de los conocimientos con otras entidades de las Naciones Unidas?	22	7	–	29

Fuente: Encuesta de 2017 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales a las sedes.

300. Si bien la mayoría de las entidades tienen una estrategia oficial de gestión de los conocimientos, otras ejecutan una gran variedad de políticas en este terreno. En particular, el UNICEF informó de que tenía previsto preparar una estrategia integral de gestión de los conocimientos para 2018. Por su parte, el PNUD y el UNFPA indicaron que eran miembros de los sistemas comunes de autenticación, mientras que otras entidades explicaron que no se habían recibido peticiones de que compartieran los sistemas de información con otras entidades suscritas al sistema Common Connect. Diversas entidades utilizan la red de intercambio de conocimientos “Una ONU” en Yammer, que agrupa comunidades interinstitucionales de intercambio de prácticas en el marco del GNUD. Además, para fomentar el aprendizaje entre pares y mejorar el flujo constante de comunicación entre las políticas y la práctica, el GNUD, con el apoyo del PNUD, puso en marcha una plataforma de intercambio de conocimientos en línea. Este intercambio de conocimientos en el marco de la iniciativa “Una ONU” registraba más de 500 usuarios a finales de 2016, y la Dependencia Común de Inspección observó que podía convertirse en la principal plataforma colaborativa en línea de todo el sistema.

Evaluación a nivel de todo el sistema

301. Hay margen de maniobra para aumentar la rigurosidad de las evaluaciones del MANUD y mejorar la respuesta de las administraciones.

302. En una metaevaluación del MANUD llevada a cabo recientemente, en que se examinaron las evaluaciones realizadas en el período comprendido entre 2009 y 2014, se concluyó que **solo se había evaluado el 37,5% de los MANUD en funcionamiento entre 2010 y 2014**. Algunas de las limitaciones encontradas fueron la escasez de recursos, la superposición con otras evaluaciones y la falta de compromiso.

303. El estudio también concluyó que **solo 23 de las 36 evaluaciones tenían la calidad suficiente para justificar un examen más detallado de su contenido**, y puso de relieve la dificultad de determinar hasta qué punto las evaluaciones del MANUD contribuyen al aprendizaje institucional. Una de las grandes deficiencias de los procesos del MANUD fue la falta de colaboración por parte de los Gobiernos. En

el estudio se llegó a la conclusión de que **existía una falta de compromiso de las partes interesadas en el proceso de evaluación del MANUD**, que quedaba patente por el bajo nivel de cumplimiento del requisito de evaluación, las normas de calidad y las cuestiones de coordinación y cooperación en las actividades de evaluación realizadas por las Naciones Unidas a nivel nacional. En el informe se formularon recomendaciones para aumentar la participación y la colaboración, sensibilizar a los coordinadores residentes sobre su importancia, mejorar la coordinación entre las entidades y actualizar las orientaciones sobre el MANUD.

304. Se está progresando en lo que respecta al número de evaluaciones del MANUD. En el último año, según la UNDOCO, se realizaron 67 evaluaciones del MANUD. Sin embargo, solo a un tercio (23 evaluaciones) fueron reconocidas mediante una respuesta de la administración.

305. En mayo de 2017 se terminó el examen independiente de la política de evaluación independiente a nivel de todo el sistema solicitado en la revisión cuatrienal de 2012. En el informe se concluyó que había una fuerte demanda para que se estableciera una función de evaluación eficaz e independiente a nivel de todo el sistema respecto de las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo. Se examinó detalladamente la posibilidad de que la Dependencia Común de Inspección desempeñara esa función de evaluación a nivel de todo el sistema, y se estudió brevemente que lo hicieran las oficinas de evaluación existentes del PNUD, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna de la Secretaría o un comisionado de evaluación independiente que presentara informes a la Asamblea General. En el informe se descartaron esas opciones por inadecuadas y se planteó la opción de crear una nueva oficina de evaluación independiente para todo el sistema, dirigida por un Subsecretario General y con una plantilla de nueve funcionarios, que necesitaría un presupuesto anual de 3,5 millones de dólares para realizar cada año dos evaluaciones independientes a nivel de todo el sistema. La propuesta del Secretario General de crear capacidad para evaluar el desempeño y los resultados a nivel de todo el sistema responde a la demanda de evaluación independiente a nivel de todo el sistema, pero con un costo menor.

B. Seguimiento y supervisión

306. La Asamblea General solicitó informes analíticos sobre los resultados conseguidos y las medidas y procesos puestos en marcha para hacer un seguimiento de la resolución [71/243](#), a fin de asegurar su plena aplicación. En su resolución [2013/5](#), el Consejo Económico y Social solicitó al Departamento de Asuntos Económicos y Sociales que, en consulta con el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, elaborara un marco de supervisión y presentación de informes para la revisión cuatrienal amplia de la política.

307. El presente informe y el marco de seguimiento (véase el anexo) se basan en los datos recopilados de la UNDOCO, la secretaría de la JJE, el GNUD, el Comité de Alto Nivel sobre Gestión, la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda, la base de datos OECD.Stat, la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples, el ACNUDH, ONU-Mujeres, el Banco de Tecnología para los Países Menos Adelantados, la UNISDR, la Dependencia Común de Inspección, las comisiones regionales, los equipos regionales del GNUD y las cuatro encuestas realizadas por el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales centradas en la revisión cuatrienal amplia de la política. Los detalles sobre la metodología y las limitaciones de los datos figuran en cada uno de los informes sobre las encuestas y, cuando procede, en el marco de seguimiento.

308. En colaboración con la UNDOCO y el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, en 2017 se revisó sustancialmente el marco de seguimiento y presentación de informes para incorporar los nuevos mandatos incluidos en la resolución 71/243 y mejorar el seguimiento de los mandatos en curso encomendados en la resolución 67/226. En la medida de lo posible, el marco también se basa en el sistema de gestión de la información del GNUD. En la columna de referencia se incluyeron los datos comparables de ejercicios anteriores siempre que estuvieran disponibles.

309. A fin de hacer un seguimiento coherente y sistemático de los avances logrados en el ámbito de los mandatos que, o bien no se notifican por otros conductos, o bien se notifican de tal modo que no es posible controlarlos a nivel de todo el sistema, se reunió información a través de cuatro encuestas dirigidas a los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas, los coordinadores residentes, los equipos de gestión de las operaciones y las sedes de las entidades. Esas cuatro encuestas se revisaron íntegramente a fin de ajustarlas a la resolución de 2016 sobre la revisión cuatrienal amplia de la política, incluidos los indicadores del marco de seguimiento. Las cuatro encuestas se llevaron a cabo entre julio y septiembre de 2017.

310. La tasa de respuesta de las encuestas fue excepcionalmente elevada, a saber, un 80% para los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas; un 85% para los coordinadores residentes; y un 88% para los equipos de gestión de las operaciones. En su conjunto, las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que respondieron a la encuesta de las sedes representan el 98% del total de gastos en concepto de actividades operacionales para el desarrollo.

V. Conclusión

311. Se ha puesto de manifiesto que los tres acuerdos principales concertados hace dos años entrañan grandes exigencias para el sistema. Esto se ha reconocido de forma generalizada, y concretamente en la revisión cuatrienal amplia de la política, en la que se proporcionan orientaciones sobre la forma en que debe evolucionar el sistema a fin de alcanzar los objetivos de la nueva Agenda 2030.

312. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo se ha estado adaptando, y en el presente informe se ofrece un conjunto de datos sobre la situación actual en respuesta a los mandatos de la revisión cuatrienal para una implementación inmediata.

313. El análisis sugiere que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo ha comenzado a adoptar medidas para adaptarse a los objetivos de la Agenda 2030. Se han logrado algunos avances, pero los resultados son variados en lo que respecta a la prestación, como sistema, del apoyo coherente e integrado que exige la Agenda 2030.

314. La mayor contribución del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en los dos últimos años se ha producido en la esfera de los asuntos pendientes de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. No obstante, las esferas de asistencia de las Naciones Unidas que los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas han señalado como prioritarias para los cuatro próximos años no se encuentran entre las que se mencionan con más frecuencia como esferas con el mejor desempeño. Hay que relacionar este dato con los comentarios de los Gobiernos, que afirman que las Naciones Unidas responden eficazmente a sus peticiones de asistencia para determinar los grupos de población que más se van quedando atrás, pero no ayudan tanto a llegar realmente a esas personas. Existen pocos enfoques innovadores para llegar a quienes se quedan más atrás. Esta situación revela deficiencias en los conjuntos de aptitudes, capacidades y enfoques, y sugiere que aún no ha concluido la transición de los Objetivos de Desarrollo del Milenio a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

315. En lo que respecta a las principales funciones del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, ha quedado demostrado que, si bien la Organización es eficaz desarrollando las capacidades nacionales, los Gobiernos perciben la necesidad de contar con enfoques más sistemáticos, exhaustivos y coordinados para el desarrollo de la capacidad, que se basen en análisis más pormenorizados y se sustenten en una sólida implicación nacional. En cuanto a la provisión de asesoramiento normativo integrado, de calidad y basado en hechos empíricos, las pruebas demuestran que el sistema todavía no ha abandonado los enfoques sectoriales basados en entidades específicas, ya que solo 1 de cada 8 coordinadores residentes notifican que el asesoramiento normativo se brinda de forma integrada. En lo referente a las alianzas, el sistema colabora, entre otras cosas, a través de asociaciones entre múltiples interesados en el plano mundial y de numerosas alianzas con entidades concretas a nivel de los países. No obstante, pocas entidades de las Naciones Unidas han notificado que hagan un seguimiento del estado y los resultados de las alianzas o que compartan información y conocimientos, lo cual supone una deficiencia importante en la medida en que el éxito de la Agenda 2030 depende de que se encuentren nuevas formas para que todos los interesados colaboren a fin de aprovechar las alianzas genuinas en pro del desarrollo sostenible.

316. La experiencia de los Gobiernos y el sistema de las Naciones Unidas sigue mostrando que podría mejorarse la división del trabajo entre las entidades, y que su presencia podría adaptarse mejor a las necesidades nacionales concretas. Es urgente explorar otros modelos programáticos, tanto a nivel nacional como regional, para prestar apoyo de una forma flexible, colaborativa y rentable, aprovechando los avances en el ámbito de las TIC. Para ajustar la presencia de las Naciones Unidas es preciso combinar la coherencia programática con una integración acelerada y profunda de las funciones de los servicios de apoyo. Esta necesidad también ha sido confirmada por los equipos de gestión de las operaciones sobre el terreno, que consideran que los beneficios de la integración no se limitan a los ahorros económicos y que la prestación de servicios de mejor calidad constituye un beneficio fundamental.

317. Los coordinadores residentes han informado sistemáticamente de las limitaciones de su capacidad y sus prerrogativas para dirigir eficazmente los equipos de las Naciones Unidas en los países, por ejemplo, evitando la duplicación de esfuerzos, mientras que los asociados nacionales siguen pidiendo a los coordinadores residentes y al sistema que reduzcan los costos de transacción, en especial los relativos a los múltiples procesos de planificación y presentación de informes. En el último decenio, el sistema ha logrado avances graduales para reafirmar la autoridad de los coordinadores residentes, manteniendo al mismo tiempo su imparcialidad, pero hay una percepción general de que la repercusión de esas iniciativas está disminuyendo, además de que el acuerdo de participación en la financiación de los gastos del sistema de coordinadores residentes está teniendo dificultades de financiación por tercer año consecutivo.

318. Algunas de las cuestiones planteadas se sustentan en una estructura de financiación en que se siguen asignando los recursos a fines muy específicos, lo que aumenta el riesgo de competencia y duplicación y menoscaba la capacidad del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo de trabajar estratégicamente para lograr resultados colectivos. Las mejoras en la cantidad y la calidad de los recursos se han producido principalmente en la vertiente humanitaria, mientras que la fragmentación de la financiación sigue siendo la norma en el contexto de las actividades relativas al desarrollo; y, si bien han mejorado ligeramente la transparencia y la rendición de cuentas de los flujos financieros, de momento el progreso ha sido lento.

319. El presente informe se centra en las medidas que está adoptando el sistema para aplicar la revisión cuadrienal amplia de la política. En ese contexto, resulta evidente la necesidad de tomar medidas a largo plazo para volver a posicionar el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. El análisis incluido en el presente importe complementa los informes presentados por el Secretario General en julio y diciembre de 2017 sobre el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.

320. El conjunto de los análisis refleja una transición gradual, que exige que el sistema y los Estados Miembros actúen con determinación sobre la base de una visión compartida y del compromiso de mejorar la pertinencia y la eficacia del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, en aras de lograr unas Naciones Unidas que evolucionen para asegurar que no se deje a nadie atrás.

Anexo

Marco de seguimiento y presentación de informes para la revisión cuadrienal amplia de la política

Núm.	<i>Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)</i>	<i>Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)</i>	<i>Indicador</i>	<i>Fuente/respon- sabilidad^{1,2}</i>	<i>Base de referencia (año)</i>	<i>Informe de 2018 del Secretario General</i>
A. Adecuación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible						
1	19		Esquema general de las funciones actuales y de las capacidades existentes en todas las entidades de las Naciones Unidas que llevan a cabo actividades operacionales para el desarrollo, con recomendaciones, preparado para junio de 2017 [sí/no – fecha]	OESG ³		Sí (junio de 2017)
2	a	20	Documento estratégico para todo el sistema en que se traduzcan las recomendaciones del esquema general en acciones, preparado y presentado a más tardar a fines de 2017, para que se examine en la serie de sesiones sobre actividades operacionales para el desarrollo que el ECOSOC celebrará en 2018 [sí/no – fecha]	OESG ³		Sí (diciembre de 2017 para la serie de sesiones de 2018 del ECOSOC)
	b		Opciones para armonizar las modalidades de financiación con las funciones del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, preparadas y presentadas a más tardar a fines de 2017, para que se examinen en la serie de sesiones sobre actividades operacionales para el desarrollo que el ECOSOC celebrará en 2018 [sí/no – fecha]			Sí (diciembre de 2017 para la serie de sesiones de 2018 del ECOSOC)
	c		Opciones para armonizar las modalidades de financiación con las funciones del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo reflejadas en los nuevos planes estratégicos y documentos de planificación similares de sus entidades (una vez presentadas las opciones) [Proporción de entidades/total de entidades]	Encuesta a las sedes ³		
3	1, 2, 49, 59	5, 7, 12, 113, 115	Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que consideran que las actividades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo están:	Encuesta a los Gobiernos ⁴	(2015)	
			i. “En consonancia”		67%	52%
			ii. “Muy en consonancia”		19%	32%

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
4	a	17 a), 6	Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (según proceda ⁵) que indican cómo prevén alcanzar en primer lugar a aquellos que han quedado más atrás: <ul style="list-style-type: none"> i. En su plan estratégico ii. En el informe anual a su órgano rector 	Encuesta a las sedes		23/24 117/24 ⁶
	b		Porcentaje de MANUD en que se describe cómo se prevé alcanzar en primer lugar a aquellos que han quedado más atrás	Encuesta a los CR ⁷		86%
	c		Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que consideran que las Naciones Unidas garantizan que se destinen los recursos necesarios y la atención apropiada a las necesidades de desarrollo de los segmentos más pobres y vulnerables de la sociedad: <ul style="list-style-type: none"> i. De acuerdo ii. Totalmente de acuerdo 	Encuesta a los Gobiernos ⁴		74% 17%
	d		Proporción de programas conjuntos en que se prevé reducir la desigualdad (Objetivo de Desarrollo Sostenible 10)	UNDOCO	36/365 (2016)	39/373
5		17 b)	<i>Espacio reservado para un indicador nuevo que se incluirá cuando el GNUD remita información sobre las medidas previstas para atender a lo dispuesto en el párrafo 17 b) de la resolución 71/243</i>			
6		18, 78, 79	Proporción de fondos, programas y organismos especializados de las Naciones Unidas que indican en su plan estratégico las medidas concretas que prevén llevar a cabo para proporcionar el apoyo coherente e integrado que se pide en la Agenda 2030	Encuesta a las sedes		26/29
7		16	Proporción de exámenes nacionales voluntarios de los países en que se ejecutan programas presentados en el foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible que se han preparado con el apoyo de las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo	Encuesta a los Gobiernos ⁷		35/40
			Número de productos del conocimiento regionales elaborados en el marco de los foros regionales sobre desarrollo sostenible por los organismos siguientes: <ul style="list-style-type: none"> i. CEPA 	Encuesta a las sedes		127 36

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
			ii. CEPE			3
			iii. CEPAL			18
			iv. CESPAP			—
			v. CESPAP			—
			Proporción de equipos de las Naciones Unidas en los países ⁷ que han ayudado a los Gobiernos a elaborar un informe nacional sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible	Encuesta a los CR		31/34
8	a	8	69-73	Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que seleccionan la erradicación de la pobreza entre las esferas en que consideran que la contribución del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo ha sido particularmente relevante en los últimos dos años	Encuesta a los Gobiernos ⁴	53%
			b	Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (según proceda ⁵) que describen en su plan estratégico cómo prevén incorporar a su actuación la erradicación de la pobreza	Encuesta a las sedes	22/24
			c	Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (según proceda ⁵) que tienen en cuenta el objetivo de la erradicación de la pobreza en su plan estratégico		24/25
B. Adecuación de los procesos de planificación						
9	a	48, 50 f), 21 c), 22, 49	9, 124, 5, 7, 12, 21, 113, 114, 182	Porcentaje de equipos de las Naciones Unidas en los países que disponen de un:	UNDOCO	
			i. Comité directivo conjunto nacional y de las Naciones Unidas presidido por el Gobierno		42%	50%
			ii. MANUD firmado a nivel de resultados y que incorpora el texto jurídico apropiado, o equivalente		38%	50%
			(Procedimientos operativos estándar del GNUD, elementos indicadores 1 y 2)			
			b	Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que consideran que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo es “eficaz” o “muy eficaz” en su labor de facilitar la participación en la elaboración del MANUD de:	Encuesta a los Gobiernos ⁴	55% 85% 57%

<i>Núm.</i>	<i>Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)</i>	<i>Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)</i>	<i>Indicador</i>	<i>Fuente/respon- sabilidad^{1,2}</i>	<i>Base de referencia (año)</i>	<i>Informe de 2018 del Secretario General</i>
			i. Parlamento			77%
			ii. Sociedad civil			52%
			iii. Instituciones financieras internacionales			
			iv. Agentes bilaterales y multilaterales			
			v. Sector privado			
c			Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que consideran ⁸ que el equipo de las Naciones Unidas en el país colabora en la mayor medida posible con:			
			i. Parlamento			62%
			ii. Sociedad civil			88%
			iii. Instituciones financieras internacionales			68%
			iv. Agentes bilaterales y multilaterales			85%
			v. Sector privado			56%
d			Proporción de comités directivos conjuntos nacionales (o grupo similar) que han llevado a cabo un examen anual del MANUD en los 12 últimos meses	UNDOCO	45% (2016)	38%
e			Proporción de MANUD terminados en fecha reciente respecto de los cuales:		(2016)	
			i. Se ha llevado a cabo una evaluación		62/131	67/131
			ii. Se ha preparado una respuesta de la administración		23/62	26/67
f			Puntuación media de los MANUD nuevos en los criterios de calidad siguientes:	Estudio documental de la UNDOCO (2017)		
			i. Pertinencia y orientación estratégica			3,0/5,0
			ii. Conformidad con los principios			3,3/5,0
			iii. Eficacia			2,6/5,0
			iv. Eficiencia			2,6/5,0
			v. Sostenibilidad			2,8/5,0

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
10	17 c)		<i>Espacio reservado para un indicador nuevo que se incluirá cuando el GNUD remita información sobre las medidas previstas para atender a lo dispuesto en el párrafo 17 c) de la resolución 71/243</i>	Por confirmar		
11	a 50 b), 62		Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que consideran que las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo mejoraron el enfoque hacia los resultados comunes a nivel de los países en el último año	Encuesta a los Gobiernos ⁴		
			i. De acuerdo			69%
			ii. Totalmente de acuerdo			16%
	b		Porcentaje de coordinadores residentes que consideran que las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo mejoraron el enfoque hacia los resultados comunes a nivel de los países en el último año:	Encuesta a los CR		
			i. De acuerdo			76%
			ii. Totalmente de acuerdo			19%
	c		Porcentaje de equipos de las Naciones Unidas en los países que tienen grupos de resultados coherentes con los mecanismos de coordinación nacionales (Procedimientos operativos estándar del GNUD, elemento indicador 5)	UNDOCO	53%	69%
	d		Porcentaje de equipos de las Naciones Unidas en los países que cuentan con planes de trabajo conjuntos (de los grupos de resultados) coherentes con el MANUD y firmados por todas las entidades interesadas (Procedimientos operativos estándar del GNUD, elemento indicador 4)		24%	36%
C. Financiación						
I. Sinopsis y tendencias						
12	a 25, 7, 26, 27	24, 26, 29	Financiación de las actividades operacionales para el desarrollo:	DAES	(2015)	
			i. Total		27.400 millones de dólares	29.500 millones de dólares

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
			ii. Básica		6.100 millones de dólares	6.400 millones de dólares
			iii. Porcentaje de financiación básica		22,4%	21,9%
b			Porcentaje de financiación básica para actividades de desarrollo aportada por los Gobiernos (excluidos recursos locales)		(2015) 42%	43%
c			Porcentaje de países en que se ejecutan programas que indican que los recursos básicos están:	Encuesta a los Gobiernos ⁴	(2015)	
			i. “En consonancia”		55%	56%
			ii. “Muy en consonancia”		15%	10%
			con sus necesidades y prioridades de desarrollo			
d			Porcentaje de países en que se ejecutan programas que indican que los recursos complementarios están:		(2015)	
			i. “En consonancia”		45%	50%
			ii. “Muy en consonancia”		8%	7%
			con sus necesidades y prioridades de desarrollo			
e			Porcentaje de MANUD que:	Encuesta a los CR ⁷	(2015)	
			i. Se adecuan		66%	62%
			ii. Está previsto adecuar en el próximo ciclo		21%	16%
			a los ciclos de planificación y presupuestación nacionales de los países en que se ejecutan programas			
13	28		Número de Estados Miembros que destinan al menos el 0,7% de su INB a la AOD	OECD.Stat	(2015) 6	8
14	7	11, 24	Porcentaje de financiación destinado a actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo respecto del:	DAES + base de datos de la OCDE	(2015)	
			i. Total de la AOD		20,0%	19,7%
			ii. Total de la AOD multilateral		31,3%	32,8%

Núm.		Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
15	a	33, 25, 36, 39, 50g	118, 124 g), 135, 141, 27, 28, 44	Total de las contribuciones a fondos mancomunados interinstitucionales: i. Fondos mancomunados de países concretos ii. Fondos mancomunados mundiales y regionales	Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	(2015) 924 millones de dólares 611 millones de dólares	1.100 millones de dólares 589 millones de dólares
	b			Porcentaje de países en que se ejecutan programas en los cuales: i. Más del 10% ii. Más del 15% iii. Más del 20% de los recursos complementarios se canalizan a través de fondos mancomunados interinstitucionales	DAES + Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	(2015) 24,8% 14,8% 10,7%	29,8% 20,5% 12,6%
	c			Número de Estados Miembros que aportan: i. Más del 10% ii. Más del 15% iii. Más del 20% de sus contribuciones complementarias a las Naciones Unidas a través de fondos mancomunados interinstitucionales		(2015) 15 13 10	17 14 12
	d			Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que reciben: i. Más del 10% ii. Más del 15% iii. Más del 20% de sus recursos complementarios de fondos mancomunados interinstitucionales		(2015) 5 3 2	4 2 2
	e			Porcentaje de recursos complementarios para: i. Actividades relacionadas con el desarrollo ii. Actividades relacionadas con la asistencia humanitaria que se canaliza a través de fondos mancomunados interinstitucionales	DAES	(2015) 6,4% 10,1%	4,5% 10,3%

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
			f		(2015)	
			i. Total		529 millones de dólares	407 millones de dólares
			ii. Porcentaje del total de recursos complementarios		2,6%	1,7%
			g			
			Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en que más del 20% del total de gastos de los programas corresponden a un programa conjunto	Encuesta a las sedes		6/24
16	32		Media de cumplimiento del MANUD (es decir, gastos reales en actividades de desarrollo al nivel de cada país como porcentaje del presupuesto indicativo establecido en el MANUD), desglosada por año y acumulada	UNDOCO (presu- puesto indicativo)		
			i. Año 1	DAES		18%
			ii. Año 2	(cumpli- miento)		46%
			iii. Año 3			57%
			iv. Año 4			93%
			v. Año 5			129%
17	34 a), 31, 32	33	Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que indican que reciben al menos el 50% de sus contribuciones en el marco de compromisos plurianuales	Encuesta a las sedes		
			i. Todas las entidades			12/25 ⁹
			ii. Fondos y programas			1/6
			iii. Organismos especializados			5/8
			iv. Otras entidades			6/11
18	a 34 c), 37	24, 33, 77, 35	Financiación aportada por los países en que se ejecutan programas:	DAES	(2015)	
			i. Básica		467 millones de dólares	494 millones de dólares
			ii. Complementaria (excluidos los recursos locales)		1.081 millones de dólares	888 millones de dólares

<i>Núm.</i>	<i>Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)</i>	<i>Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)</i>	<i>Indicador</i>	<i>Fuente/respon- sabilidad^{1,2}</i>	<i>Base de referencia (año)</i>	<i>Informe de 2018 del Secretario General</i>
			iii. Recursos locales		1.406 millones de dólares	1.920 millones de dólares
b			Financiación total recibida de asociados no estatales		(2015)	
			i. Básica		662 millones de dólares	808 millones de dólares
			ii. Complementaria		3.242 millones de dólares	3.234 millones de dólares
c			Porcentaje de la financiación total que procede de asociados no estatales		(2015) 14,6%	13,7%
d			Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que informan anualmente a sus órganos rectores sobre las medidas concretas para ampliar la base de donantes	Encuesta a las sedes	(2015) 23/25	215/20
19	43	46	Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que, en sus órganos rectores respectivos:	Encuesta a las sedes	(2015)	
			i. Mantuvieron el año anterior diálogos estructurados sobre la forma de financiar los resultados de desarrollo acordados en el nuevo ciclo de planificación estratégica		17/25	17/27
			ii. Presentaron opciones para mejorar el funcionamiento y la eficacia de los diálogos estructurados sobre la financiación		=	9/27
20	a 38		Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que incluyen en sus informes financieros ordinarios información sobre los recursos que obtienen a través de modalidades de financiación innovadoras	Encuesta a las sedes		13/27
	b 38		Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que incluyen en sus informes financieros ordinarios información relativa al intercambio de conocimientos y mejores prácticas sobre sistemas de financiación innovadores			10/27

Núm.		Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
21	a	39, 62	42	Porcentaje de equipos de las Naciones Unidas en los países que tienen una estrategia conjunta de movilización de recursos aprobada por el equipo en el país y que es objeto de seguimiento y presentación de informes en el marco del informe de las Naciones Unidas sobre los resultados del país (procedimientos operativos estándar, elemento indicador 8)	UNDOCO	13%	13%
	b			Porcentaje de equipos de las Naciones Unidas en los países que tienen un marco presupuestario común:			
				i. De mediano plazo y conforme con el MANUD		37%	57%
				ii. Actualizado anualmente (es decir, un marco presupuestario común anual)		19%	28%
				(Procedimientos operativos estándar, elementos indicadores 6 y 7)			
	c			Porcentaje de equipos de las Naciones Unidas en los países ⁷ que han determinado las corrientes de financiación totales del país (es decir, públicas, privadas, nacionales e internacionales) en el marco del apoyo que prestan a los Gobiernos nacionales para que alcancen los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	Encuesta a los CR		10%
22		63		Variación media (en porcentaje) de los gastos en desarrollo a nivel de los países que han optado por el enfoque “Unidos en la acción” (basada en el gasto medio de los 3 años anteriores y posteriores) ¹⁰	DAES		Aumento del 19,6%
II. Aplicación del principio de la recuperación total de los gastos							
23	a		47, 53, 43, 48, 51, 54	Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que han adoptado marcos armonizados de recuperación de los gastos	Encuesta a las sedes	17/25 (2015)	19/29
	b			Porcentaje del total de gastos en actividades programáticas con cargo a:		(2015)	
				i. Recursos básicos		68%	65%
				ii. Recursos complementarios		92%	89%

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
			c		17/29 ¹¹ (2015)	15/29
24	a	34 b), 29, 41 25, 43	Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que consolidan todos los recursos básicos y complementarios previstos en un marco integrado de resultados y recursos	Encuesta a las sedes		27/29
			b			96%
III. Aumento de la transparencia y la rendición de cuentas respecto de las corrientes de financiación						
25			Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que publican datos con arreglo a la norma de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda:	Sitio web de la IATI		
			i. Todas las entidades		10/39	14/39
			ii. Fondos y programas		5/9	6/9
			iii. Organismos especializados		3/13	5/13
			iv. Otras entidades		2/17	3/17
26	a	29	38, 39	Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que han definido principios comunes para el concepto de “masa crítica” de recursos básicos:	Encuesta a las sedes	
				i. Todas las entidades	–	12/29
				ii. Fondos y programas	7/12 (2015)	5/9
				iii. Organismos especializados	–	2/8
				iv. Otras entidades	–	5/12
			b	Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que calculan su nivel de “masa crítica” de recursos básicos y presentan informes sobre ese particular:		
				i. Todas las entidades		8/29

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
			ii. Fondos y programas			2/9
			iii. Organismos especializados			2/8
			iv. Otras entidades			4/12
D. Funciones						
I. Funciones y ventajas comparativas						
27	21	57-63	Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que consideran que los fondos, programas y organismos especializados de las Naciones Unidas han contribuido con eficacia a fortalecer la capacidad nacional:	Encuesta a los Gobiernos ⁴		
			i. De acuerdo			71%
			ii. Totalmente de acuerdo			18%
28	a	21 a)	Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que consideran que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo proporciona asesoramiento normativo con base empírica adaptado a las necesidades y prioridades nacionales:	Encuesta a los Gobiernos ⁴		
			i. De acuerdo			68%
			ii. Totalmente de acuerdo			25%
	b		Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que consideran que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo proporciona asesoramiento normativo integrado (cuando procede) adaptado a las necesidades y prioridades nacionales:			
			i. De acuerdo			62%
			ii. Totalmente de acuerdo			17%
	c		Porcentaje de coordinadores residentes que consideran que, por lo general, el asesoramiento normativo que proporciona el equipo de las Naciones Unidas en el país es:	Encuesta a los CR		
			i. Propio de cada entidad			21%
			ii. Coordinado			66%
			iii. Integrado			13%

<i>Núm.</i>	<i>Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)</i>	<i>Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)</i>	<i>Indicador</i>	<i>Fuente/respon- sabilidad^{1,2}</i>	<i>Base de referencia (año)</i>	<i>Informe de 2018 del Secretario General</i>
d			Proporción de equipos de las Naciones Unidas en los países que han ayudado a los Gobiernos:	UNDOCO		
			i. A incorporar los Objetivos de Desarrollo Sostenible en los planes nacionales de desarrollo			77/114
			ii. A efectuar mediciones y presentar informes en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible			66/114
			iii. Con orientación general sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible			75/114
			iv. Atendiendo a sus solicitudes relacionadas con Objetivos de Desarrollo Sostenible concretos			21/114
			(en el caso de los equipos en los países que recibieron solicitudes de apoyo)			
29	a	15, 21 (b) 58	Porcentaje de equipos de las Naciones Unidas en los países que, el año anterior:	UNDOCO y ACNUDH	(2016)	
			i. Llevaron a cabo un análisis de los derechos humanos		61/131	61/131
			ii. Formularon una estrategia y adoptaron las medidas consiguientes para resolver los problemas detectados en el análisis de los derechos humanos		36/61	36/61
	b		Porcentaje de equipos de las Naciones Unidas en los países que, el año anterior:		(2016)	
			i. Ayudaron a los Gobiernos a preparar un informe para el examen periódico universal		63%	63%
			ii. Facilitaron el seguimiento por los Gobiernos de las recomendaciones del examen periódico universal		92%	50%
			iii. Ayudaron a los Gobiernos a elaborar un informe para los órganos creados en virtud de tratados de derechos humanos		62%	60%
			iv. Facilitaron el seguimiento por los Gobiernos de las recomendaciones de los órganos de tratados		74%	75%
			v. Ayudaron a los Gobiernos a prepararse para las visitas de los mecanismos de procedimientos especiales		45%	50%
			vi. Facilitaron el seguimiento por los Gobiernos de las recomendaciones de los mecanismos de procedimientos especiales		44%	50%

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
			c		UNDOCO (2016)	
			Porcentaje de equipos de las Naciones Unidas en los países que han tenido en cuenta las recomendaciones en materia de derechos humanos:			
			i. Del examen periódico universal		66%	55%
			ii. De los órganos creados en virtud de tratados de derechos humanos o		75%	78%
			iii. De los mecanismos de procedimientos especiales		34%	39%
			en las estrategias de análisis, programación o promoción de las Naciones Unidas			
30	a	21 c), 50 h)	23, 58	Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que consideran ⁸ que los fondos, programas y organismos especializados de las Naciones Unidas han contribuido a fortalecer la capacidad nacional en materia de:	Encuesta a los Gobiernos ⁴	
			i. Planificación			89%
			ii. Gestión			76%
			iii. Evaluación			75%
			iv. Estadística			80%
	b			Porcentaje de coordinadores residentes que consideran ⁸ que los fondos, programas y organismos especializados de las Naciones Unidas han contribuido a fortalecer la capacidad nacional en materia de:	Encuesta a los CR	
			i. Planificación			98%
			ii. Gestión			90%
			iii. Evaluación			84%
			iv. Estadística			96%
	c			Proporción de equipos de las Naciones Unidas en los países que:	UNDOCO (2016)	
			i. Apoyan la capacidad nacional en materia de estadística		125/131	127/131
			ii. Prestan ese apoyo con un enfoque interinstitucional		77/125	78/127
	d			Porcentaje de equipos de las Naciones Unidas en los países ⁷ que manifiestan tener acceso a datos oficiales “adecuados” de los Gobiernos sobre:	Encuesta a los CR	
						60%
						59%
						61%

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
			i. Nivel de ingresos			28%
			ii. Sexo			32%
			iii. Edad			43%
			iv. Discapacidad			30%
			v. Origen étnico			
			vi. Religión			
			vii. Raza			
	e		Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que han aplicado un enfoque común para mejorar los datos y las estadísticas a nivel de los países (una vez elaborado)	Encuesta a las sedes		Por elaborar
31	a	50 h), 21 c), 47, 69, 70, 71	Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que manifiestan que, en comparación con cuatro años atrás, las Naciones Unidas colaboran en el apoyo al desarrollo de la capacidad en materia de recopilación y análisis de datos desglosados:	Encuesta a los Gobiernos ⁴		
			i. “Más estrechamente”			48%
			ii. “Mucho más estrechamente”			18%
	b		Porcentaje de coordinadores residentes que manifiestan que, en comparación con cuatro años atrás, las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo colaboran en el apoyo al desarrollo de la capacidad en materia de recopilación y análisis de datos desglosados:	Encuesta a los CR		
			i. “Más estrechamente”			59%
			ii. “Mucho más estrechamente”			19%
	c		Porcentaje de equipos de las Naciones Unidas en los países que participan en los mecanismos oficiales establecidos por los Gobiernos para coordinar las actividades de elaboración de estadísticas con los asociados para el desarrollo (en el caso de los Gobiernos que, según el equipo en el país, tienen mecanismos de ese tipo)	UNDOCO	53% (2016)	57%
32	23		Porcentaje de MANUD en que se abordan de manera sustantiva las necesidades de las personas con discapacidad	Encuesta a los CR ⁷		65%

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
33	a	22, 30, 38, 39, 40, 49	20, 57	Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que consideran que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo lleva a cabo una labor catalizadora de facilitación de las alianzas:	Encuesta a los Gobiernos ⁴	
				i. De acuerdo		69%
				ii. Totalmente de acuerdo		18%
	b			Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que afirman que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo ha contribuido a desarrollar la capacidad nacional para establecer alianzas:		
				i. Algo		53%
				ii. Mucho		26%
	c			Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que tienen una plataforma plenamente operativa de seguimiento y presentación de informes sobre las alianzas o mecanismos para el seguimiento anual de la situación y los resultados de cada alianza	Encuesta a las sedes	21/29
II. Apoyo a los países menos adelantados y otros países en situaciones especiales						
34	a	28, 10, 40, 11	10, 11, 13, 19, 30	Número de Estados Miembros que destinan al menos un:	OECD.Stat	(2014) (2015)
				i. 0,15%	8	7
				ii. 0,20%	6	5
				de su INB a la AOD de los países menos adelantados		
	b			Porcentaje del total de gastos de los programas a nivel de los países realizado en ¹² :	DAES	(2015)
				i. Países menos adelantados	47,2%	46,2%
				ii. Países en desarrollo sin litoral	24,2%	24,3%
				iii. Países de ingresos medianos	58,0%	58,8%
				iv. Pequeños Estados insulares en desarrollo	2,7%	2,6%
				v. África	45,8%	44,2%
				vi. Países con un plan de respuesta humanitaria	48,3%	50,7%

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
c			Porcentaje del total de gastos de los programas a nivel de los países con cargo a recursos básicos realizado en:		(2015)	
			i. Países menos adelantados		38,5%	41,3%
			ii. Países en desarrollo sin litoral		20,3%	21,8%
			iii. Países de ingresos medianos		63,2%	63,6%
			iv. Pequeños Estados insulares en desarrollo		3,8%	3,7%
			v. África		40,3%	44,8%
			vi. Países con un plan de acción humanitaria		40,4%	42,8%
35	a	41	Banco de Tecnología para los Países Menos Adelantados en funcionamiento (sí/no)	Banco de Tecnología para los Países Menos Adelantados		Sí [22 de septiembre de 2017]
	b		Contribuciones anuales al Banco de Tecnología			2,45 millones de dólares ¹³
36		40	Proporción de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas y que se acaban de graduar de la lista de países menos adelantados o que deben graduarse pronto de esa lista que consideran que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo ha prestado un apoyo efectivo en la formulación de sus estrategias nacionales de transición:	Encuesta a los Gobiernos ⁴		
			i. De acuerdo			3/6
			ii. Totalmente de acuerdo			2/6
III. Mayor complementariedad entre las actividades de asistencia humanitaria, desarrollo y sostenimiento de la paz						
37	a	14, 24	97, 106	Número total de ¹⁴ :	UNDOCO (2016)	
				i. Representantes especiales del Secretario General	(ii a iv)	No disponible
				ii. Representantes especiales adjuntos del Secretario General/ coordinadores residentes/ coordinadores de asuntos humanitarios/representantes residentes		11
						12
						11
						16
						18

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
			iii. Coordinadores residentes/coordinadores de asuntos humanitarios/representantes residentes		89	88
			iv. Coordinadores residentes/ representantes residentes		No disponible	1
			v. Coordinadores de asuntos humanitarios			
b			Proporción de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que indican que las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que realizan labores de desarrollo, reducción del riesgo de desastres, acción humanitaria y sostenimiento de la paz (según proceda ⁵) trabajan:	Encuesta a los Gobiernos ⁴		
			i. “En estrecha colaboración”			
			ii. “En muy estrecha colaboración”			20/109
						76/109
c			Proporción de coordinadores residentes que indican que las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que realizan labores de desarrollo, reducción del riesgo de desastres, acción humanitaria y sostenimiento de la paz (según proceda ⁵) trabajan:	Encuesta a los CR		
			i. “En estrecha colaboración”			28/109
			ii. “En muy estrecha colaboración”			56/109
38	a	24, 24 a), 24 b), 56	106, 107, 102	<i>Espacio reservado para un indicador nuevo que se incluirá cuando el GNUD remita información sobre las medidas previstas para cumplir esos mandatos</i>	Por confirmar	
	b			Proporción de equipos de las Naciones Unidas en los países que:	UNDOCO	
			i. Prestan apoyo a las iniciativas nacionales para la reducción del riesgo de desastres		116/131	117/131
			ii. Prestan apoyo a las iniciativas para la reducción del riesgo de desastres con un enfoque interinstitucional		94/116	98/117

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
c			Proporción de equipos de las Naciones Unidas en los países que participan en el mecanismo nacional oficial encargado de coordinar las iniciativas para la reducción del riesgo de desastres con los asociados para el desarrollo		95% (2016)	93%
d			Proporción de equipos de las Naciones Unidas en los países ⁷ que desarrollan su labor en países (según proceda ⁵) con necesidades de asistencia humanitaria en los que, en los dos últimos años, los agentes humanitarios y para el desarrollo han participado en: <ul style="list-style-type: none"> i. Evaluaciones conjuntas de las necesidades ii. Planificación coordinada iii. Seguimiento y evaluación conjuntos de los progresos respecto de los resultados colectivos 	Encuesta a los CR		74/85 68/83 52/74
e			Proporción de equipos de las Naciones Unidas en los países ⁷ que desarrollan su labor en países (según proceda ⁵) en situación de conflicto o posterior a un conflicto en los que existen mecanismos nacionales institucionalizados y dirigidos por los países para coordinar las actividades de desarrollo y consolidación de la paz que apoya el equipo de las Naciones Unidas en el país	Encuesta a los CR ⁷		46/53
f			Proporción de equipos de las Naciones Unidas en los países ⁷ que desarrollan su labor en países (según proceda ⁵) en los que las actividades de asistencia humanitaria y desarrollo de las Naciones Unidas se basan en ¹⁵ : <ul style="list-style-type: none"> i. Resultados o efectos colectivos o complementarios ii. Análisis conjuntos o coordinados iii. Planificación coordinada iv. Mecanismos conjuntos de coordinación 	Encuesta a los CR		46/91 44/92 41/92 40/90
39	56, 24 a)	104, 105	Proporción de misiones de las Naciones Unidas que tienen: <ul style="list-style-type: none"> i. Una estrategia plurianual conjunta (de la misión y el equipo en el país) en que se prevé trabajar en coordinación y con arreglo a parámetros de división del trabajo durante todo el ciclo de vida de la 	Encuesta a los CR		— ¹⁶ 2/25

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
			misión, en particular en las actividades de planificación inicial y evaluación estratégica			
			ii. Un plan conjunto para la reducción de los efectivos o la retirada de la misión			
40	a	56, 24	93, 94	Proporción de MANUD en que se abordan de manera sustantiva:	Encuesta a los CR	
				i. La reducción del riesgo de desastres y del riesgo climático		94/106
				ii. Los factores causantes de las necesidades, los riesgos y la vulnerabilidad		95/107
				iii. Las medidas de sostenimiento de la paz (según proceda ⁵)		48/62
	b	24	93, 94, 108 a 110	Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que presentan cada dos años un informe sobre los progresos en la reducción del riesgo de desastres	UNISDR ⁴	74% (2015)
						— ¹⁷

IV. Dimensiones intersectoriales

41	a	13, 72, 73	87, 81, 82, 83, 85, 86, 89, 88, 91, 92	Evaluación a nivel de todo el sistema sobre la eficacia, el valor añadido y los efectos del Plan de Acción para Todo el Sistema sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres finalizada	DCI ³	Aplazada (2015)	No
	b			Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que cumplen o superan todas las normas mínimas establecidas en el Plan de Acción para Todo el Sistema sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres	ONU- Mujeres	0/41 (2015)	1/41
	c			Proporción de equipos de las Naciones Unidas en los países que han aplicado al menos una vez el sistema de puntuación de la igualdad de género en los cuatro últimos años		19/131 (2015)	35/131
	d			Proporción de equipos de las Naciones Unidas en los países que aplicaron al menos una vez el sistema de puntuación de la igualdad de género en los cuatro últimos años y reunieron o superaron los requisitos al menos en la mitad de los indicadores del desempeño		3/19 (2015)	9/35

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
e			Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que hacen un seguimiento de los recursos asignados y los gastos efectuados utilizando marcadores de género y presentan informes al respecto		15/41 (2015)	19/41
f			Metodología sobre los marcadores de género del MANUD puesta a prueba (una vez elaborada)	ONU- Mujeres ³	–	No
g			Porcentaje de MANUD que incluyen resultados sobre el género a nivel de los productos	ONU- Mujeres	61% (2015)	62%
h			Porcentaje de funcionarias en ¹⁸	JJE		
			a) Puestos del Cuadro Orgánico de contratación internacional			
			i. P-1			65,5%
			ii. P-2			59,4%
			iii. P-3			47,6%
			iv. P-4			44,2%
			v. P-5			38,1%
			b) Puestos de personal de contratación nacional			
			i. Oficial Nacional-A			50,3%
			ii. Oficial Nacional-B			45,3%
			iii. Oficial Nacional-C			46,3%
			iv. Oficial Nacional-D			44,7%
			v. Oficial Nacional-E			33,3%

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General	
			c) Puestos de personal superior				
			i. D-1				34,7%
			ii. D-2				33,7%
			iii. SSG				29,4%
			iv. SGA				28,6%
			d) Puestos del Cuadro de Servicios Generales				
			i. G-2				3,7%
			ii. G-3				22,9%
			iii. G-4				58,2%
			iv. G-5				68,2%
			v. G-6				62,6%
			vi. G-7				60,2%
			i	CANG			
			Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en que los titulares de los puestos de personal superior (categoría D-1 o superior) son nacionales de los países en que se ejecutan programas, desglosada por sexo ¹⁹ :			<i>M</i>	<i>H</i>
			– Menos del 25%			16/39	6/39
			– Entre el 25% y el 50%			14/39	22/39
			– Más del 50%			9/39	11/39
42	a	23, 21 e)	74, 77	Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que integran la cooperación Sur-Sur en su plan estratégico	Encuesta a las sedes		25/29
	b			Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que se preocupan de incluir datos sobre la cooperación Sur-Sur en sus informes anuales			21/29
	c			Porcentaje de MANUD en que se aborda de manera sustantiva la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular	Encuesta a los CR	43% (2016)	56%

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
d			Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que indican que las Naciones Unidas han realizado actividades en el país en apoyo de la cooperación Sur-Sur o la cooperación triangular	Encuesta a los Gobiernos ⁴		67/119
e			Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que indican que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo es un asociado de preferencia para el apoyo a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular			55%
E. Funcionamiento						
I. Rendición de cuentas y coordinación a nivel de todo el sistema						
43	45		Informe del Secretario General sobre cómo mejorar la rendición de cuentas y la coordinación general de las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y la supervisión a cargo de los Estados Miembros:	EOSG		
			i. Presentado al Consejo Económico y Social a más tardar a fines de junio de 2017 para que lo examine (sí/no - fecha)			Sí - junio de 2017
			ii. Presentado a la Asamblea General en su septuagésimo segundo período de sesiones para que lo examine y adopte medidas (sí/no - fecha)			Sí - octubre de 2017
II. Modelos flexibles, eficaces en función de los costos y participativos para la presencia sobre el terreno						
44	a	50b, 68, 61, 17 c), 120, 64, 50, 50 b), 68	115, 117, Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que consideran ⁸ que:	Encuesta a los Gobiernos ⁴		
			i. La presencia del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo está “adecuadamente adaptada” a los problemas específicos del país			86%
			ii. Existe una división del trabajo clara entre las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a nivel de los países			63%

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
b			Porcentaje de coordinadores residentes que consideran ⁸ que: <ul style="list-style-type: none"> i. La presencia del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo está “adecuadamente adaptada” a los problemas específicos del país ii. Existe una división del trabajo clara entre las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a nivel de los países 	Encuesta a los CR		75% 63%
c			Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que consideran ⁸ que la presencia del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo es: <ul style="list-style-type: none"> i. Flexible ii. Eficaz en función de los costos iii. Participativa 	Encuesta a los Gobiernos ⁴		86% 67% 86%
d			Porcentaje de coordinadores residentes que consideran ⁸ que la presencia del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo es: <ul style="list-style-type: none"> i. Flexible ii. Eficaz en función de los costos iii. Participativa 	Encuesta a los CR		70% 56% 89%
45 a	50c, 57 f), 50, 67, 74	18, 116	Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que consideran que el acceso a los conocimientos especializados del sistema de las Naciones Unidas es: <ul style="list-style-type: none"> i. Fácil ii. Muy fácil 	Encuesta a los Gobiernos ⁴		65% 5%

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
			b	UNDOCO	(2016)	
			Número medio de funcionarios de la Oficina del Coordinador Residente por país (sin contar el coordinador residente), por gasto en los países en que se ejecutan programas ^{20,21} :			
			i. Todos los países		1,6	1,7
			ii. Países con un volumen de gasto alto		2,0	2,1
			iii. Países con un volumen de gasto mediano		1,7	1,8
			iv. Países con un volumen de gasto bajo		1,4	1,4
46	a	68, 64, 50 (d), 50 (e), 50 (f), 51, 52, 61, 62, 66	18, 116	UNDOCO		
			Número medio de miembros de equipos de las Naciones Unidas residentes en los países, por gasto en los países en que se ejecutan programas ²¹ :			
			i. Todos los países		12,0	12,8
			ii. Países con un volumen de gasto alto		16,4	17,5
			iii. Países con un volumen de gasto mediano		13,4	14,4
			iv. Países con un volumen de gasto bajo		9,0	9,6
			b	UNDOCO ²³		
			Número medio de locales utilizados por una única entidad por país, por gasto en los países en que se ejecutan programas ^{21,22} :			
			i. Todos los países			16,1
			ii. Países con un volumen de gasto alto			34,3
			iii. Países con un volumen de gasto mediano			22,3
			iv. Países con un volumen de gasto bajo			5,7
			c	UNDOCO		
			Número medio de locales comunes ²⁴ por país, por gasto en los países en que se ejecutan programas ²¹ :			
			i. Todos los países			3,0
			ii. Países con un volumen de gasto alto			7,2
			iii. Países con un volumen de gasto mediano			4,0
			iv. Países con un volumen de gasto bajo			1,0

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
d			Número medio de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en cada local común, por gasto en los países en que se ejecutan programas ^{21,25} :	UNDOCO		
			i. Todos los países			4,1
			ii. Países con un volumen de gasto alto			3,7
			iii. Países con un volumen de gasto mediano			3,9
			iv. Países con un volumen de gasto bajo			5,9
e			Proporción de equipos de las Naciones Unidas en los países ubicados en una Casa de las Naciones Unidas ²⁶ , por gasto en los países en que se ejecutan programas ²¹ :	Equipo de Tareas sobre Locales Comunes		
			i. Todos los países			62/131
			ii. Países con un volumen de gasto alto			6/27
			iii. Países con un volumen de gasto mediano			11/45
			iv. Países con un volumen de gasto bajo			40/59
f			Número medio de entidades en cada Casa de las Naciones Unidas, por gasto de los países en que se ejecutan programas ²¹ :	UNDOCO		n.a. ²⁷
			i. Todos los países			
			ii. Países con un volumen de gasto alto			
			iii. Países con un volumen de gasto mediano			
			iv. Países con un volumen de gasto bajo			
47	a	50 i), 21 64, 66	Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que consideran que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo utiliza los sistemas nacionales en la mayor medida posible:	Encuesta a los Gobiernos ⁴	(2015) ²⁸	
			i. De acuerdo		45%	59%
			ii. Totalmente de acuerdo		22%	19%

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
b			Porcentaje de coordinadores residentes que consideran que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo utiliza dependencias paralelas de ejecución en la menor medida posible:	Encuesta a los CR	(2015)	
			i. De acuerdo		37%	52%
			ii. Totalmente de acuerdo		25%	18%
III. Sistema de coordinadores residentes						
48	54, 55		Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que consideran que el coordinador residente dirige y coordina con eficacia y eficiencia el apoyo estratégico de los equipos de las Naciones Unidas en los países a los planes y prioridades nacionales:	Encuesta a los Gobiernos ⁴		
			i. De acuerdo			62%
			ii. Totalmente de acuerdo			30%
49	a 55		Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que consideran que el coordinador residente tiene prerrogativas suficientes para cumplir eficazmente su mandato:			
			i. De acuerdo			56%
			ii. Totalmente de acuerdo			27%
b			Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que indican que el coordinador residente ha demostrado una imparcialidad :			
			i. Efectiva			54%
			ii. Muy efectiva			34%
c			Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que indican que el coordinador residente ha demostrado unas aptitudes de gestión :			
			i. Efectivas			53%
			ii. Muy efectivas			32%

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
50	56		Proporción de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas (según proceda ⁵) que indican que el coordinador residente/coordinador de asuntos humanitarios ha proporcionado una evaluación conjunta de las necesidades (humanitarias y de desarrollo) imparcial y amplia	Encuesta a los Gobiernos		45/85
51	57, 57 c), 57 a)	42, 124 h), 130 a), 130 c), 131	Plena aplicación de los elementos siguientes del sistema de gestión y rendición de cuentas - Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que: <ul style="list-style-type: none"> i. Han actualizado la descripción de funciones de sus representantes en los países para reconocer su papel respecto del coordinador residente. ii. Han incluido los aportes del coordinador residente en el sistema de evaluación de la actuación profesional de los jefes de organismos de los equipos de las Naciones Unidas en todos los países en que se ejecutan programas iii. Han incluido los resultados de los equipos de las Naciones Unidas en los países en los sistemas de evaluación de la actuación profesional de los representantes de organismos (Procedimientos operativos estándar, elemento indicador 8)	Encuesta a las sedes	(2015)	17/29 6/27 ²⁹ 14/27 ³⁰
52	57 a)		Porcentaje de coordinadores residentes que consideran ⁸ que están plenamente facultados dentro de los equipos de las Naciones Unidas en el país para: <ul style="list-style-type: none"> i. Tomar decisiones finales sobre los objetivos estratégicos del MANUD ii. Aumentar sustancialmente la movilización de recursos comunes iii. Distribuir los recursos comunes 	Encuesta a los CR		86% 66 % 61%

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
53			Porcentaje de coordinadores residentes que contribuyen a la evaluación de la actuación profesional de: <ul style="list-style-type: none"> – Menos de un tercio – Entre uno y dos tercios – Más de dos tercios de los jefes de equipos de las Naciones Unidas residentes en los países	Encuesta a los CR		65% 19% 16%
54			Porcentaje de coordinadores residentes que consideran ⁸ que todos los miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país informan a su coordinador residente con regularidad sobre: <ul style="list-style-type: none"> i. La movilización de recursos ii. Los resultados de la ejecución de programas de los elementos del MANUD bajo la dirección del organismo 	Encuesta a los CR		29% 79%
55	57 b)		Porcentaje de coordinadores residentes que consideran que reciben información suficientemente útil y regular de los miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país para asegurar una comunicación eficaz con el Gobierno sobre las actividades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo sobre el terreno: <ul style="list-style-type: none"> i. De acuerdo ii. Totalmente de acuerdo 	Encuesta a los CR		51% 18%
56	a 57 (c)	124 j), 42, 124 h), 130 a), 130 c), 131	Porcentaje de coordinadores residentes que consideran que los representantes sobre el terreno del sistema de las Naciones Unidas tienen suficiente autoridad delegada para atender con eficacia y eficiencia a las necesidades y prioridades nacionales: <ul style="list-style-type: none"> i. De acuerdo ii. Totalmente de acuerdo 	Encuesta a los CR		71% 15%

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
b			Porcentaje de coordinadores residentes que han firmado cartas de delegación de autoridad sobre las actividades del PNUD en un funcionario con rango de adjunto de ese organismo, en particular respecto de:		(2015)	
			i. La movilización de recursos		88%	81%
			ii. La responsabilidad sobre las actividades operacionales		–	90%
57	57 d)		Proporción de países en que se ejecutan programas que en los dos últimos años tuvieron un coordinador residente saliente y fueron debidamente informados de cuándo finalizaba su mandato	Encuesta a los Gobiernos ⁴		54/57
58	a 57 e), 72	124 b), 124, 92	Porcentaje de coordinadoras residentes:	UNDOCO	(2016)	
			i. Total		43%	45%
			ii. En los países en que se ejecutan programas		19%	19%
			iii. En los países donde no se ejecutan programas		24%	26%
b			Diversidad geográfica de los coordinadores residentes de los países en que se ejecutan programas:		(2016)	
			i. Asia y el Pacífico		6%	7%
			ii. Estados árabes		4%	4%
			iii. Europa y la Comunidad de Estados Independientes		1%	1%
			iv. América Latina y el Caribe		10%	9%
			v. África		18%	18%
c			Coordinadores residentes de los países donde no se ejecutan programas		61% (2016)	61%
d			Porcentaje de coordinadores residentes que proceden de un organismo distinto del PNUD		43% (2016)	39%

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General	
59	a	57 f), 55, 54	Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que consideran que el coordinador residente ha ayudado a reducir al mínimo la duplicación de esfuerzos dentro del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo: i. De acuerdo ii. Totalmente de acuerdo	Encuesta a los Gobiernos ⁴		61% 16%	
	b		Porcentaje de coordinadores residentes que consideran que tienen suficiente capacidad para evitar la duplicación de esfuerzos: i. De acuerdo ii. Totalmente de acuerdo	Encuesta a los CR		37% 23%	
	c		Porcentaje de coordinadores residentes que consideran que tienen suficiente prerrogativa para evitar la duplicación de esfuerzos: i. De acuerdo ii. Totalmente de acuerdo			33% 15%	
	c		Porcentaje de coordinadores residentes que consideran que el equipo de las Naciones Unidas en el país ha reducido la superposición y duplicación de tareas en los cuatro últimos años: iii. De acuerdo iv. Totalmente de acuerdo			75% 9%	
	d		Porcentaje de coordinadores residentes que consideran que tienen suficiente acceso a los conocimientos especializados disponibles en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo: i. De acuerdo ii. Totalmente de acuerdo			52% 21%	
60	a	57 g)	128	Proporción de entidades del GNUM que abonan el monto total que les corresponde según el arreglo de participación en la financiación de los gastos del sistema de coordinadores residentes del GNUM	UNDOCO	13/19	13/19

<i>Núm.</i>	<i>Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)</i>	<i>Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)</i>	<i>Indicador</i>	<i>Fuente/respon- sabilidad^{1,2}</i>	<i>Base de referencia (año)</i>	<i>Informe de 2018 del Secretario General</i>	
			b	Proporción de entidades del GNUM que informan a sus respectivos órganos rectores sobre su contribución al mecanismo de participación en los gastos de los coordinadores residentes y el uso que hacen de ese mecanismo	Encuesta a las sedes	14/29	
			c	Total de contribuciones abonadas en el marco del arreglo de participación en la financiación de los gastos del sistema de coordinadores residentes del GNUM	UNDOCO	27,5 millones de dólares (2016)	29,4 millones de dólares
			d	Déficit del arreglo de participación en la financiación de los gastos del sistema de coordinadores residentes del GNUM		8,4 millones de dólares (2016)	7,7 millones de dólares
61	a	57 h)	42,	Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que reconocen su obligación de informar al coordinador residente sobre:	Encuesta a las sedes		
			124 h),	i. Planificación		–	14/29
			130 a),	ii. Movilización de recursos		–	12/29
			130 c),	iii. Resultados de la ejecución de los programas		17/25 (2015) ³¹	15/29
			131				
			b	Proporción de coordinadores residentes en países con necesidades de asistencia humanitaria que consideran que los miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país les presentan periódicamente información sobre el MANUD de manera tal que se garantiza un elevado nivel de coherencia entre las actividades humanitarias y de desarrollo:	Encuesta a los CR		
				i. De acuerdo			61%
				ii. Totalmente de acuerdo			20%

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General	
62	a	57 i)	Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que cuentan con una política documentada de evaluación del riesgo en la que se detallan los aspectos siguientes: i. Riesgos de seguridad ii. Riesgos médicos iii. Riesgos para la recuperación en casos de desastre informático iv. Riesgos para la continuidad de las operaciones	Encuesta a las sedes		24/29 20/29 23/29 23/29	
	b		Porcentaje medio de cumplimiento de la política de evaluación del riesgo de las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (una vez elaborada)			n.a.	
63		58	Propuesta amplia sobre nuevas mejoras del sistema de coordinadores residentes presentada: i. Al ECOSOC a fines de 2017 para que formule recomendaciones (sí/no) ii. A la Asamblea General en su septuagésimo segundo período de sesiones para que adopte nuevas medidas (sí/no)	OESG ³		i) Sí (diciembre de 2017) ii) Sí (diciembre de 2017)	
IV. Coherencia y eficacia de las actividades programáticas y operacionales							
64		50 e), 50 d), 62, 64, 52, 66, 61	117, 119	Número medio de meses que transcurren entre la preparación de la hoja de ruta del MANUD y la versión definitiva	UNDOCO	14 meses	14 meses
65	a	50 f), 50 e), 48, 39, 50 d),	130 b), 171	Proporción de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que confirmaron haber recibido un informe sobre los resultados obtenidos por el equipo de las Naciones Unidas en su conjunto en el último ciclo anual	Encuesta a los Gobiernos ⁴	61/128 (2015)	66/110

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
b	62, 64, 52, 66, 61, 48, 50 b)		Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que, en relación con los informes anuales, consideran ⁸ que: <ul style="list-style-type: none"> i. Reciben esos informes con la periodicidad suficiente para satisfacer sus necesidades ii. La información está actualizada iii. Se incluyen los resultados del sistema de las Naciones Unidas en su conjunto iv. Se incluyen datos financieros suficientes v. Se estructura el informe en torno a los productos del MANUD vi. Se vincula el informe a los resultados nacionales en materia de desarrollo 			63% 68% 58% 45% 74% 63%
c			Porcentaje de equipos de las Naciones Unidas en los países que han puesto su informe anual sobre los resultados a disposición del público	Encuesta a los CR		87%
66	50 d), 50 e), 50 f), 62, 64, 52, 66, 61	152	Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que presentaron a su órgano rector un plan para consolidar los servicios de apoyo comunes en los países, incluidos los relativos a gestión financiera, recursos humanos, adquisiciones, TIC y otros servicios <ul style="list-style-type: none"> i. Todas las entidades ii. Fondos y programas iii. Organismos especializados iv. Otras entidades 	Encuesta a las sedes		5/29 3/9 0/8 2/12
67	a 60	141, 137	Proporción de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que se plantearon adoptar la iniciativa “Unidos en la acción” que manifestaron estar: <ul style="list-style-type: none"> i. Satisfechos ii. Muy satisfechos <p>con la información que les facilitó el coordinador residente o el equipo de las Naciones Unidas en el país para que pudieran adoptar con</p>	Encuesta a los Gobiernos ⁴	42/88 22/88	16/53 2/53

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
			conocimiento de causa una decisión sobre la iniciativa “Unidos en la acción”			
b			Porcentaje de coordinadores residentes que consideran la información y el apoyo recibidos de las sedes para la aplicación de los procedimientos operativos estándar:	Encuesta a los CR		
			i. Adecuados			58%
			ii. Muy adecuados			32%
c			Plan de acción para las sedes revisado en consonancia con los mandatos de la revisión quadrienal amplia de la política de 2016	UNDOCO		No
d			Proporción de las medidas previstas en el plan de acción para las sedes del GNUD con el fin de superar los problemas y obstáculos que presenta la implantación de los procedimientos operativos estándar:		(2016) ³²	
			i. Aplicadas totalmente		11%	
			ii. Aplicadas parcialmente		70%	
			iii. Por aplicar		19%	n.a.
68	61	141	<i>Espacio reservado para un indicador nuevo que se incluirá cuando el GNUD informe sobre las medidas previstas para ofrecer un paquete de apoyo integrado que comprenda:</i>	Por confirmar		
			i. Programación			
			ii. Supervisión, evaluación y presentación de informes			
			iii. Financiación común y flexible			
			iv. Apoyo a los coordinadores residentes			
			v. Simplificación y armonización de las prácticas institucionales			
			vi. Presencia flexible, diferenciada y multinacional			

Núm.		Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
69	a	69	146-150	Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que indican que el apoyo de las comisiones regionales en lo que respecta a las cuestiones regionales o subregionales más importantes para el país es:	Encuesta a los Gobiernos ⁴		
				i. Eficaz			50%
				ii. Muy eficaz			7%
	b			Porcentaje de coordinadores residentes que indican que el apoyo de los equipos regionales del GNUD en lo que respecta a las cuestiones regionales o subregionales más importantes para el país es:	Encuesta a los CR	(2015) ³³	
				i. Eficaz		63%	68%
				ii. Muy eficaz		17%	8%
	c			Número de posiciones comunes (documentos) a nivel regional adoptadas conjuntamente por los Mecanismos de Coordinación Regional y el GNUD a nivel regional para promover las principales cuestiones relacionadas con el desarrollo:	MCR GNUD-R		
				i. Total		8 (2015)	4
				ii. Estados árabes		n.a.	1
				iii. Europa y Asia Central		n.a.	3
				iv. Asia y el Pacífico		n.a.	0
				v. América Latina y el Caribe		n.a.	0
				vi. África		n.a.	0
	d			Porcentaje de coordinadores residentes que declararon que los equipos de las Naciones Unidas en los países se habían beneficiado “mucho” de la labor de las comisiones regionales en las esferas siguientes:	Encuesta a los CR		
				i. Apoyo normativo y en materia de políticas			26%
				ii. Conocimientos especializados			31%
				iii. Plataformas para debatir sobre políticas e intercambiar experiencias			31%
	e			Porcentaje de MANUD en los que han colaborado una o más comisiones regionales	UNDOCO	32%	34%

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
			f			24%
			g			24%
70			Porcentaje de equipos de las Naciones Unidas en los países que tienen entre sus miembros a la comisión regional pertinente		24%	24%
			<i>Espacio reservado para un indicador que se definirá en función del examen regional del Secretario General</i>	Por confirmar		
			Proporción de equipos de las Naciones Unidas en los países que tienen:	Encuesta a los CR		
			i. Evaluaciones conjuntas			
			ii. Acuerdos			54%
			iii. Marcos estratégicos conjuntos			
			iv. Mecanismos de financiación conjunta con las instituciones de Bretton Woods			27%
						24%
						11%
			V. Armonización y simplificación de las prácticas institucionales			
71	50 d), 50 e), 50 f), 62, 64, 52, 66, 61	155	Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que presentaron a sus órganos rectores planes para racionalizar las operaciones institucionales en el seno de su organismo respectivo	Encuesta a las sedes	10/25 (2015)	17/29
72	a 51	119	Finalización de un análisis conjunto del GNUD y el Comité de Alto Nivel sobre Gestión de las medidas necesarias para precisar y unificar los procesos institucionales comunes con objeto de lograr una mayor simplificación y armonización de las prácticas institucionales	UNDOCO y CANG		No
			Formulación y aprobación de una política del GNUD y el Comité de Alto Nivel sobre Gestión relativa a los procesos institucionales comunes	CANG		No
			Elaboración y aprobación de modelos de proveedores de servicios e indicadores clave del desempeño armonizados sobre el servicio a los clientes, la fijación de precios y la prestación de servicios	UNDOCO y CANG		No ³⁴
			Aplicación de otras medidas de simplificación y armonización de las prácticas institucionales (se obtendrá información detallada de manera oportuna)			

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
73	62, 39, 50 d), 50 f)	140, 141, 4, 5, 7, 12, 21, 113, 114	Porcentaje de equipos de las Naciones Unidas en los países que tienen: i. Un grupo de comunicaciones en el país (presidido por un jefe de organismo) ii. Una estrategia conjunta de comunicaciones aprobada por el equipo en el país y que es objeto de seguimiento y presentación de informes en el marco del informe de las Naciones Unidas sobre los resultados del país iii. Los gastos y presupuestos de operaciones integrados en el marco presupuestario común de mediano plazo general (Procedimientos operativos estándar, elementos indicadores 14, 15 y 13)	UNDOCO	(2016) 59% 44% 11%	73% 57% 18%
74	a 52		Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que adoptan la política de reconocimiento mutuo del GNUD y el Comité de Alto Nivel sobre Gestión (una vez elaborada)	Encuesta a las sedes		Por elaborar
	b		Análisis conjunto del GNUD y política en materia de procesos institucionales con potencial para el reconocimiento mutuo finalizados	UNDOCO y CANG		Por finalizar
75	a 50 d), 50 e), 50 f), 62, 64, 52, 66, 61		Porcentaje de equipos de las Naciones Unidas en los países que: i. Tienen una estrategia de operaciones institucionales aprobada (que es objeto de seguimiento y de informes sobre el ahorro de costos) ii. Han elaborado una estrategia de operaciones institucionales, pero las entidades del equipo de las Naciones Unidas en el país a las que afecta todavía no la han firmado (o no se aplica/no es objeto de seguimiento) iii. No han elaborado una estrategia de operaciones institucionales (Procedimientos operativos estándar, elemento indicador 11)	UNDOCO	12% 17% 68%	20% 26% 54%
	b		Equipos de las Naciones Unidas en los países que tienen una estrategia de operaciones institucionales aprobada, por gastos de los programas: i. Todos los países ii. Países con un volumen de gasto alto iii. Países con un volumen de gasto mediano		(2016) 17/131 7/34 4/39 6/58	26/131 6/27 11/45 9/79

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
			iv. Países con un volumen de gasto bajo			
c			Porcentaje medio de miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países incluido en cada estrategia de operaciones institucionales aprobada	Estudio documental del DAES ³⁵		95%
d			Porcentaje del total de gastos en actividades operacionales para el desarrollo efectuados en países con estrategia de operaciones institucionales		20% (2016)	19% ³⁶
e			Proporción de líneas de servicios comunes adoptadas en cada estrategia de operaciones institucionales aplicada:	UNDOCO	(2016)	
			i. Servicios comunes de adquisiciones		15/17	24/26
			ii. Servicios comunes de finanzas		9/17	18/26
			iii. Servicios comunes de TIC		16/17	25/26
			iv. Servicios comunes de logística		10/17	19/26
			v. Servicios comunes de recursos humanos		14/17	18/26
			vi. Servicios comunes de locales, con inclusión de los locales comunes		13/17	14/26
f			Porcentaje de coordinadores residentes que consideran la información y el apoyo recibidos de las sedes para aplicar la estrategia de operaciones institucionales:	Encuesta a los CR		
			i. Adecuados			61%
			ii. Muy adecuados			26%
g			Porcentaje de equipos de gestión de las operaciones presididos por:	Encuesta a los equipos de gestión de las operaciones		
			i. Un jefe de organismo			31%
			ii. El coordinador residente			1%
			(Procedimientos operativos estándar, elemento indicador 12)			
h			Porcentaje de equipos de gestión de las operaciones que reúnen al menos 7 de los 10 criterios que aplica el GNUM para considerarlos debidamente facultados	UNDOCO	50% (2016)	52%

Núm.		Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
76	a	64, 50 d), 50 e),		Número de centros verticales de organismos concretos transformados en centros de servicios interinstitucionales conjuntos	CANG		n/a ³⁴
	b	50 f), 51, 52, 61, 62, 66		Número de centros de servicios interinstitucionales a nivel de los países	UNDOCO y CANG	4 (2016)	4
77	a	65	154	Porcentaje de países en que se prestan cinco o más servicios comunes, sobre la base de acuerdos entre organismos y de acuerdos comunes a largo plazo	Encuesta a los equipos de gestión de las operaciones	5% (2016)	4%
		66, 65	156				
	b			Porcentaje de países en que se aplican al menos cinco acuerdos comunes a largo plazo		33% (2016)	58%
	c			Porcentaje de países en que el Gobierno se ocupa al menos del 25% del volumen anual de adquisiciones financiadas por las Naciones Unidas			23%
	d			Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que informan a sus órganos rectores respectivos de las eficiencias logradas mediante la colaboración en materia de adquisiciones	Encuesta a las sedes		12/29

VI. Gestión orientada a los resultados

78	a	12, 81	172	Examen en todo el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo de la gestión basada en los resultados y la presentación de informes sobre los resultados a nivel de todo el sistema	DCI ³	En curso (2015)	En curso
				Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que:	Encuesta a las sedes	(2015)	
				i. Cumplen las normas relativas a la independencia establecidas por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas		20	25/29
				ii. Tienen un sistema de seguimiento de las evaluaciones que abarca su estado de ejecución y las respuestas de la administración		20	27/29

Núm.	Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General	
	b		Revisión del manual del GNUM de gestión basada en los resultados para incorporar las metodologías comunes sobre: <ul style="list-style-type: none"> – La planificación basada en los resultados [sí/no] – La presentación de informes basados en los resultados [sí/no] – Los marcos integrados de resultados y recursos [sí/no] 	UNDOCO ³	23/25 ³⁷	No No No	
	c		Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que aplican las metodologías comunes establecidas en la versión revisada del manual de gestión basada en los resultados en: <ul style="list-style-type: none"> – La planificación basada en los resultados – La presentación de informes basados en los resultados – Los marcos integrados de resultados y recursos 	Encuesta a las sedes		n.a. n.a. n.a.	
79	a	70	Proporción de entidades que han previsto la introducción de estrategias de gestión de los conocimientos en sus planes estratégicos	Encuesta a las sedes		22/29	
	b		Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que aplican la política del GNUM sobre un enfoque de datos abiertos para todo el sistema que permita contar con una base de conocimientos común (una vez elaborado)	UNDOCO		Por implantar	
	c		Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que utilizan un sistema de autenticación común	Encuesta a las sedes		15/29	
80	a	71	106	Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que utilizan la plataforma de gestión de datos de la JJE destinada a reunir datos de todo el sistema y cubrir las necesidades de presentación de informes de la secretaría de la JJE (cuando se ponga en funcionamiento)	JJE		Por desarrollar
	b		Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que aplican las normas comunes sobre la lectura automática de datos (una vez elaboradas)	UNDOCO		Por desarrollar	
	c		Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que aplican una política de datos abiertos común que contiene una serie de normas mínimas (una vez elaborada)			Por desarrollar	

Núm.		Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)	Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)	Indicador	Fuente/respon- sabilidad ^{1,2}	Base de referencia (año)	Informe de 2018 del Secretario General
81	a	74	125	Número (porcentaje) de funcionarios transferidos entre organismos del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo ³⁸	CANG		1.415 (2%)
	b			Porcentaje de Gobiernos de los países en que se ejecutan programas que consideran ⁸ que: <ul style="list-style-type: none"> i. El personal de los equipos de las Naciones Unidas en los países tiene la combinación adecuada de capacidades y competencias para prestar apoyo al desarrollo de los países ii. Los jefes de organismo de los equipos en los países tienen los más altos niveles de competencia en liderazgo 	Encuesta a los Gobiernos		76% 85%
82		75	181	Examen independiente de la política de evaluación independiente a nivel de todo el sistema presentado al ECOSOC para su consideración (sí/no)	DAES ³		No
F. Seguimiento, supervisión y presentación de informes para la revisión cuatrienal amplia de la política							
83		79	121	Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que han armonizado sus ciclos de planificación y presupuestación con el calendario de la revisión cuatrienal amplia de la política ³⁹ : <ul style="list-style-type: none"> i. Totalmente ii. Parcialmente iii. No los han armonizado 	Encuesta a las sedes	15/25 ⁴⁰	14/27 5/27 8/27
84		78, 79		Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que informan a sus órganos rectores sobre la aplicación de la resolución 71/243 <ul style="list-style-type: none"> i. Fondos y programas ii. Organismos especializados iii. Otras entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo 	Encuesta a las sedes		6/9 5/8 6/12
85	a	80		Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que presentan individualmente datos financieros a la JJE <ul style="list-style-type: none"> i. Fondos y programas 	JJE	(2016)	9/9 13/13 5/17

<i>Núm.</i>	<i>Resolución 71/243 de la Asamblea General (párrafo)</i>	<i>Resolución 67/226 de la Asamblea General (párrafo)</i>	<i>Indicador</i>	<i>Fuente/respon- sabilidad^{1,2}</i>	<i>Base de referencia (año)</i>	<i>Informe de 2018 del Secretario General</i>
			ii. Organismos especializados		5/17	
			iii. Otras entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo			
b			Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo con actividades en curso a nivel de los países que notifican los gastos desglosados por país a la JJE		18/39	18/39
c			Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que notifican los gastos desglosados por Objetivo de Desarrollo Sostenible	Encuesta a las sedes		6/29

(Notas del anexo en la página siguiente)

(Notas del anexo)

Nota: El marco de seguimiento y presentación de informes va acompañado de una nota metodológica que se puede consultar en el sitio web del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (<https://www.un.org/ecosoc/en/node/1158673>).

Abreviaturas (no incluidas en la lista de la parte principal del informe): AOD, asistencia oficial para el desarrollo; CANG, Comité de Alto Nivel sobre Gestión; CEPA, Comisión Económica para África; CEPAL, Comisión Económica para América Latina y el Caribe; CEPE, Comisión Económica para Europa; CESPAC, Comisión Económica y Social para Asia Occidental; CESPAP, Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico; CR, coordinador residente; DAES, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales; DCI, Dependencia Común de Inspección; ECOSOC, Consejo Económico y Social; IATI, Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda; INB, ingreso nacional bruto; MANUD: Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo; MCR, Mecanismo de Coordinación Regional; ODS, Objetivo de Desarrollo Sostenible; OESG, Oficina Ejecutiva del Secretario General; SGA, Secretario General Adjunto; SSG, Subsecretario General; UNODC, Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito.

- ¹ Se informará anualmente sobre cada indicador a menos que se indique otra cosa en nota aparte.
- ² En la encuesta de las sedes, el denominador de las respuestas varía porque las preguntas no son siempre pertinentes para todas las entidades o porque algunas entidades no contestaron algunas preguntas.
- ³ Esta pregunta se responde una sola vez o anualmente hasta que es afirmativa.
- ⁴ Esta pregunta se responde cada dos años.
- ⁵ La decisión sobre si procede o no la adopta el propio encuestado.
- ⁶ El PMA, el FIDA, la OMI, la UIT, la OMT, la UPU, la OMS, el CCI y la UNODC no atendieron a la petición de datos.
- ⁷ En la encuesta a los coordinadores residentes, la respuesta de cada uno de ellos se refiere exclusivamente al país en que desempeña sus funciones. Por consiguiente, la expresión “Proporción de equipos de las Naciones Unidas en los países” es un subconjunto del número total de países.
- ⁸ Suma de las opciones de respuesta “totalmente de acuerdo” y “de acuerdo”.
- ⁹ No incluye las entidades que son principalmente de carácter humanitario.
- ¹⁰ Este indicador no tiene por objeto establecer una relación de causa a efecto. Tan solo se pretende establecer si han disminuido o no las corrientes de financiación a los países que han optado recientemente por el enfoque “Unidos en la acción”.
- ¹¹ Indicador de los informes de referencia: “Proporción de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que han adoptado un marco armonizado de recuperación de los gastos”.
- ¹² El desglose de datos incluye solapamientos entre los grupos de países, ya que algunos países pertenecen a dos o más categorías.
- ¹³ Dos millones de dólares se aportaron en el marco de una promesa de contribución y corresponden al primero de los cinco pagos anuales del mismo importe que debía efectuarse a principios de 2017.
- ¹⁴ Los puntos i) y v) se basan en un estudio documental en línea, no en una base de datos oficial.
- ¹⁵ Los datos de este indicador muestran la proporción de encuestados que respondieron “mucho”.
- ¹⁶ Indicador nuevo sobre el que se aportarán datos cuando se tengan los resultados de las encuestas de 2018 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales.
- ¹⁷ Todavía no está disponible debido a la transición del Marco de Acción de Hyogo para 2005-2015: Aumento de la Resiliencia de las Naciones y las Comunidades ante los Desastres al Marco de Sendái para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030.
- ¹⁸ Datos al 31 de diciembre de 2016.
- ¹⁹ Datos al 31 de diciembre de 2016.
- ²⁰ Incluidos los contratos de todos los funcionarios, con independencia de su duración. Excluidas las modalidades de contrato siguientes: consultor internacional, consultor nacional, contrato de servicios, Voluntario de las Naciones Unidas internacional, Voluntario de las Naciones Unidas nacional, Funcionario Subalterno del Cuadro Orgánico y Auxiliar Especial del Coordinador Residente. Incluye las fuentes de financiación mundiales (participación en la financiación de los gastos del GNUM, donantes y PNUM).

- ²¹ A los fines del análisis, algunos indicadores se han desglosado por gastos de los programas en actividades operacionales de las Naciones Unidas a nivel de los países en 2016. Hay 27 programas con un volumen de gasto alto (más de 200 millones de dólares), 45 programas con un volumen de gasto mediano (entre 50 millones y 200 millones de dólares) y 78 programas con un volumen de gasto bajo (menos de 50 millones de dólares). El desglose completo de los gastos en los países se puede consultar en el anexo estadístico, cuadro B-4 (<https://www.un.org/ecosoc/en/node/1158673>).
- ²² Al comparar los indicadores 46b y 46c, téngase en cuenta que los locales utilizados por una sola entidad y los locales comunes no son mutuamente excluyentes, en el sentido de que una entidad de las Naciones Unidas puede ocupar locales comunes y tener locales de entidad única en otros lugares. Una combinación de tres factores, a saber, menos locales de oficinas de entidad única, un aumento de los locales comunes y un aumento del número medio de entidades en cada uno de los locales comunes, mejoraría notablemente la consolidación de la presencia de oficinas.
- ²³ Los datos de los locales se han tomado de una base de datos recopilada por el Departamento de Seguridad. El 12% de los datos de la base de datos no tenían un nivel de detalle suficiente para clasificarlos adecuadamente a los efectos de la revisión.
- ²⁴ Un local común conlleva la ubicación de dos o más entidades residentes de las Naciones Unidas presentes en un país. Los locales comunes pueden establecerse a nivel nacional y subnacional, de conformidad con la definición de local común del Grupo de Trabajo sobre Operaciones Institucionales del GNUD, adoptada en febrero de 2017.
- ²⁵ De los equipos de gestión de las operaciones que declararon ocupar locales comunes, tan solo en torno al 80% facilitaron información sobre el número de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo ubicadas en cada local común, por lo que este indicador es un subconjunto del total de respuestas de los equipos de gestión de las operaciones.
- ²⁶ Una Casa de las Naciones Unidas conlleva la ubicación de dos o más entidades residentes de las Naciones Unidas presentes en un país y la Oficina del Coordinador Residente. La Casa de las Naciones Unidas no tiene por qué ser un solo edificio, y puede tener locales satélite que se denominan anexos de la Casa de las Naciones Unidas. En cada país solo puede haber una Casa de las Naciones Unidas. La denominación de Casa de las Naciones Unidas se otorga por recomendación del GNUD.
- ²⁷ Se aportarán datos sobre este indicador a partir de 2019.
- ²⁸ La base de referencia es la media de la respuesta sobre la utilización de i) los regímenes nacionales de adquisiciones, ii) los sistemas financieros nacionales, iii) los sistemas nacionales de seguimiento y presentación de informes, y iv) los sistemas estadísticos nacionales.
- ²⁹ En la encuesta de 2015, la pregunta sobre este subindicador planteada a las sedes solamente admitía una respuesta afirmativa o negativa. En la encuesta de 2017, se solicitó a los encuestados información más detallada. La proporción 6/27 indica el número de entidades que respondieron “Sí, se hace en todos los países en que se ejecutan programas”. Para obtener más información, véase el informe sobre la encuesta de las sedes (www.un.org/ecosoc/en/node/1158673).
- ³⁰ El FIDA, la OMI, la UIT, la OMT, la UPU y la UNODC no atendieron a la petición de datos.
- ³¹ Proporción de entidades que reconocen la obligación de informar al coordinador residente sobre la movilización de recursos y los resultados de la ejecución de los programas del MANUD o de los elementos de la iniciativa “Unidos en la acción” dirigidos por la entidad.
- ³² Los datos reflejan el punto en que se encuentra la aplicación de la versión 2.0 del plan de acción para las sedes, aprobado por el GNUD en junio de 2016. Está previsto que la versión 3.0 del plan de acción, que contiene medidas prorrogadas y refleja los mandatos pertinentes de la revisión cuatrienal amplia de la política de 2016, se apruebe en 2018.
- ³³ En 2015, las opciones de respuesta fueron las siguientes: totalmente de acuerdo, parcialmente de acuerdo, parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.
- ³⁴ El Comité de Alto Nivel sobre Gestión ha decidido hacer un examen de los centros mundiales de servicios (véase CEB/2017/3).
- ³⁵ Basado en 13 de las 26 estrategias de operaciones institucionales que facilitó la UNDOCO y llevaban página de firmas.
- ³⁶ La disminución se debe a que el equipo de las Naciones Unidas en el Afganistán informó en 2017 de que ya no tenía una estrategia de operaciones institucionales aprobada. La exclusión del Afganistán de la lista de 2016 reduce el porcentaje al 14%.

- ³⁷ Número de entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que utilizan los instrumentos y principios comunes de gestión basada en los resultados indicados en la edición de 2011 del manual del GNUD de gestión basada en los resultados.
- ³⁸ Los traslados interinstitucionales se basan en una comparación de los datos de 2016 con los de 2015, y engloban todos los traslados de funcionarios entre organismos (no se consideran traslados interinstitucionales los que se producen entre los departamentos de la Secretaría).
- ³⁹ Excluidos los 12 departamentos de la Secretaría, así como las comisiones regionales, debido a que tienen un ciclo de planificación y presupuestación diferente.
- ⁴⁰ La disminución se debe a que se añadió la opción de respuesta “parcialmente” para las entidades en que el ciclo es de dos años.
-